



جودة الحياة الوظيفية مدخلاً لتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر

إعداد

د/ محمود سعيد العشماوي

مدرس الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة

كلية التربية بنين بالدقهلية - جامعة الأزهر

جودة الحياة الوظيفية مدخلاً لتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر

محمود سعيد العشماوي.

قسم الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة، كلية التربية بنين بالدقهلية – جامعة الأزهر.

البريد الإلكتروني: mahmoudhassan.e20@azhar.edu.eg

المستخلص:

هدف البحث الحالي إلى استكشاف واقع جودة الحياة الوظيفية في جامعة الأزهر وعلاقتها بتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم، واستخدم البحث المنهج الوصفي كأكثر المناهج ملاءمة لطبيعة الدراسة وأهدافها، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تضمنت أسئلة تغطي محاور جودة الحياة الوظيفية وأداء أعضاء هيئة التدريس، وتم تطبيقها على عينة مكونة من ٣٨٨ عضو هيئة تدريس من بعض كليات جامعة الأزهر في القاهرة والوجه القبلي والوجه البحري، وتوصل البحث للعديد من النتائج، منها:

- أظهرت النتائج أن جودة الحياة الوظيفية، بمختلف أبعادها، تحققت بدرجة متوسطة بشكل عام، مع متوسط موزون قدره ١,٩٤ ونسبة تحقق بلغت ٦٤,٦١%. واحتل بعد الأمن الوظيفي المرتبة الأولى بوزن نسبي (٢,٠٦) بين جميع الأبعاد، مع نسبة تحقق متوسطة بلغت ٦٨,٦٨%. يليه بعد التدريب والتنمية المهنية في المرتبة الثانية بوزن نسبي (٢,٠٦) ونسبة تحقق ٦٨,٥٨%. بينما جاء بعد الرواتب والحوافز المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (١,٥٥) ونسبة تحقق ضعيفة بلغت ٥١,٥٤%.

- لم تُظهر النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة بناءً على متغيرات (فرع الجامعة، تخصص الكلية، والدرجة العلمية) في إجمالي واقع جودة الحياة الوظيفية وجميع أبعادها.

وأوصت الدراسة بضرورة تحسين بيئة وظروف العمل لأعضاء هيئة التدريس، كما دعت إلى تحسين نظام الرواتب والحوافز لضمان تحقيق مستوى معيشتي لائق لأعضاء هيئة التدريس، وتوسيع نطاق المزايا والخدمات المقدمة لأعضاء هيئة التدريس، بالإضافة إلى تعزيز بيئة العمل لتكون أكثر دعمًا للأمان الوظيفي والتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، وزيادة فرص التدريب والتنمية المهنية لتعزيز أداء أعضاء هيئة التدريس في مختلف المجالات.

الكلمات المفتاحية: جودة، الحياة الوظيفية، تحسين الأداء، أعضاء هيئة التدريس، جامعة الأزهر.



Quality of work life as an Approach for Improving the Performance of Faculty Members at Al-Azhar University

Mahmoud Said El-Ashmawi

Lecturer of Administration, Planning, and Comparative Studies
Faculty of Education for Boys, Dakahlia - Al-Azhar University

E.mail: mahmoudhassan.e20@azhar.edu.eg

Abstract:

The current research aimed at exploring the status quo of quality of work life at Al-Azhar University and its relationship to improving the performance of faculty members from their perspective. The research used the descriptive method as the most appropriate approach for the nature and objectives of the study. A questionnaire was used as the data collection tool, which included questions covering the dimensions of quality of work life and faculty performance. It was applied to a sample of 388 faculty members from various faculties of Al-Azhar University in Cairo, Upper Egypt, and Lower Egypt. The research reached several findings, including:

- The results showed that the overall quality of work life, in its various dimensions, was achieved at a moderate level, with a mean of 1.94 and an achievement percentage of 64.61%. The job security dimension ranked first with a mean of 2.06 among all dimensions, with a moderate practice percentage of 68.68%, followed by the training and professional development dimension, which ranked second with a mean of 2.06 and a practice percentage of 68.58%. Meanwhile, the salaries and incentives dimension ranked last with a mean of 1.55 and a low practice percentage of 51.54%.

- The results did not show any statistically significant differences in the responses of the study sample based on the variables of university branch, faculty specialization, or academic degree concerning the overall status quo of quality of work life and all its dimensions.

The study recommended the need to improve the work environment and conditions for faculty members. It also called for improving the salary and incentive system to ensure a decent living standard for faculty members and expanding the range of benefits and services provided to them. Additionally, the study suggested enhancing the work environment to be more supportive of job security and work-life balance, as well as increasing training and professional development opportunities to enhance the performance of faculty members in various areas.

Keywords: Quality, work life, Performance Improvement, Al-Azhar University.

المقدمة:

تلعب الجامعات دورًا محوريًا في نهضة المجتمعات من خلال مساهمتها الجوهرية في النمو الاجتماعي، والاقتصادي، والثقافي، والسياسي، كما تؤدي الجامعات دورًا محوريًا في إعداد الكوادر البشرية وتأهيلها، وتسهم في تطوير المهارات وصقل القدرات اللازمة للنجاح في مختلف ميادين العمل، كما تُشجّع على البحث العلمي والابتكار، وتُساعد على نشر المعرفة وتبادل الخبرات بين مختلف الثقافات، فهي بمثابة منبع رئيس لتعليم وتدريب الموارد البشرية، وتُعدّ قوة دافعة لفعالية الأنظمة التعليمية في مختلف المجالات، وتسهم جهود أعضاء هيئة التدريس الجامعي بشكلٍ كبير في إحداث التنمية والنمو الاجتماعي على مستوى المجتمعات الإنسانية؛ حيث يقع على عاتقهم مسؤولية كبيرة في تحقيق رسالة الجامعات والارتقاء بدورها في خدمة المجتمع، فأداء أعضاء هيئة التدريس هو الحجر الأساس في بناء منظومة تعليمية قوية وفعّالة، فهم المُعلّمون والخبراء والمُنيرون الذين يُوجّهون الطلاب نحو طريق المعرفة ويُحفّزونهم على الإبداع والابتكار، ولذلك؛ تلعب جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس دورًا هامًا في تحسين أدائهم وتعزيز مساهماتهم في نهوض الجامعات وتطورها.

وتشير جودة الحياة الوظيفية (Quality of work life) إلى جودة العلاقة بين القوى العاملة وظروف العمل الإجمالية التي تفترض بيئة عمل آمنة وصحية، وتعويضات كافية وعادلة وفرصة لاستخدام القدرات البشرية وتعزيزها، وفرصة النمو الوظيفي، والتنشئة الاجتماعية بين العاملين، القوى العاملة، التوازن بين العمل والحياة، أسلوب الإدارة التشاركية، المكافأة، والهوية، ولا تهدف جودة الحياة الوظيفية فقط إلى تحسين الحياة العملية، ولكن أيضًا الحياة الأسرية للقوى العاملة، ويتضمن مجموعة واسعة من الأساليب والتقنيات التي تم تطويرها لضبط السياسات المختلفة لحياة الفرد والهيكل التنظيمي، أي جودة الحياة والإنجاز التنظيمي، ولذلك أصبحت جودة الحياة الوظيفية عاملاً رئيساً يوضع في الاعتبار في مؤسسات التعليم العالي (Lamichhane, 2019, 2).

ويؤكد (Bora, 2017) على أن ممارسات جودة الحياة الوظيفية لها آثار إيجابية في مكان العمل، حيث تساعد في صقل السلوكيات والمواقف الإيجابية في مكان العمل مثل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وتقليل مستويات التغيب عن العمل والتوتر ورفاهية الموظف والمشاركة في العمل وحتى تحسين الأداء، كما أن ممارسات جودة الحياة الوظيفية تؤدي إلى تجارب إيجابية في مكان العمل لدى الموظفين، والأكاديميين على وجه الخصوص. (Bora, 2017, 1474)

ويعد الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية في مؤسسات التعليم العالي من أولويات تلك المؤسسات لأهميتها في الارتقاء بمستوى الأداء المهني لدى أعضاء هيئة التدريس وإسهاماتهم الأكاديمية، بالإضافة لدورها في تحسين مستوى الصحة النفسية لديهم ودافعيتهم للإنجاز (أحمد، ٢٠١٥)، وتحقيق معدلات مرتفعة من الأداء والإنتاجية العلمية مما يسهم في إضفاء الجودة على مخرجات الجامعة وإنجاز هدف مهم من أهدافها المنشودة (سليمان، ٢٠١٦). كما أكد على ذلك دراسة كل من (الطيب، ٢٠١٩)، ودراسة (سويد، ٢٠١٨) أن الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية لها أثر إيجابي في ترقية الأداء الوظيفي، وتوفير بيئة مناسبة للأداء المهني. وأكدت دراسة (Parsa et al, 2014) أن الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية لدى الأكاديميين في الجامعة يسهم في تمتعهم بمستوى عال من الاعتراف التنظيمي والولاء الوظيفي.

وأشار (أحمد، ٢٠١٥، ٣٨٩) إلى أن أعضاء هيئة التدريس هم الركيزة الأساسية في الجامعات والمحرك الرئيس الذي به تتطور الجامعات وتحقق تميزها وتنافسيتها، لذا يعد الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات ضرورة ملحة لأهميتها في الارتقاء بمستوى الأداء المهني لأعضاء هيئة التدريس وإسهاماتهم الأكاديمية؛ علاوة على كونها أداة أساسية لتمكين الجامعة من تحقيق أهدافها، والتغلب على كثير من مشكلاتها.

تعدُّ جامعة الأزهر واحدة من أبرز المؤسسات الرائدة في مصر والعالم العربي والإسلامي. حيث تتولى مسؤولية حفظ التراث الإسلامي وتنقيته، والحفاظ على وسطية الإسلام بعيداً عن الغلو والتفريط. كما تعمل الجامعة على إعداد الفرد المسلم من الناحية العلمية والدينية. ويضطلع أعضاء هيئة التدريس بأدوار تعليمية، بحثية، ومجتمعية متنوعة، تساهم جميعها في تحقيق رسالة الأزهر جامعاً وجامعة.

ومن منطلق أهمية أدوار أعضاء هيئة التدريس التي يقومون بها كأحد الأصول والموارد الاستراتيجية في قطاع التعليم العالي؛ فإن البحث الحالي يسعى إلى تعرف مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر وعلاقتها بتحسين أدائهم.

مشكلة البحث وأسئلته:

تعد دراسة جودة الحياة الوظيفية من أهم مجالات البحث العلمي في القرن الحادي والعشرين، خاصة في المؤسسات التعليمية والبحثية مثل الجامعات، وذلك لما لها من تأثير مباشر على أداء أعضاء هيئة التدريس وبالتالي على جودة التعليم والبحث العلمي، ولكن على الرغم من أهمية هذا الموضوع، إلا أن هناك بعض أوجه القصور التي تعترى تحقيق جودة الحياة الوظيفية بشكل كاف، مما يؤثر سلباً على قدرة الجامعة على تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس، ومن ثم على قدرتها على المنافسة على المستويات المحلية والإقليمية والعالمية، وهو ما أكدته وأشارت إليه العديد من الدراسات التي أجريت في مجال التعليم الجامعي الأزهرى إلى وجود مشكلات كثيرة تؤثر على جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس، ومن أهم هذه الدراسات:

- أشارت دراسة (محمد، ٢٠١٧) إلى أن ضعف تشجيع الابتكار والتجديد من قبل رؤساء الأقسام، وقلة التعاون البحثي لدى أعضاء هيئة التدريس، وقلة الرواتب وضعف نظام الحوافز، وقلة توفير الخدمات اللازمة لهم من أكبر العوائق التي تحول دون تطوير أدائهم.
- فيما أشارت دراسة (معوض، ٢٠١٨) إلى العديد من المشكلات التي تؤثر على أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بالأزهر ومنها: ضعف تشجيع إدارة الكلية أعضاء هيئة التدريس على تقديم الاستشارات العلمية للمؤسسات الانتاجية والخدمات المجتمعية بالجامعة، وغياب تقديم الكلية علاوات تشجيعية لأعضاء هيئة التدريس المتميزين أكاديمياً، ضعف توفير إدارة الكلية قاعات تدريسية مجهزة بأحدث الوسائل التكنولوجية التعليمية اللازمة لإتمام عملية التدريس، ضعف تشجيع إدارة الكلية لأعضاء هيئة التدريس على النشر الدولي للأبحاث العلمية في مجلات دولية علمية محكمة، ضعف مشاركة أعضاء هيئة التدريس في تقييم الخطط المنفذة في الكلية، إضافة إلى غياب تبني إدارة الكلية خططاً جديدة لتدريب وتنمية أعضاء هيئة التدريس مهنيّاً بصورة مستمرة.

- وأشارت دراسة (عزازي، ٢٠١٨) إلى أن المناخ العلمي بجامعة الأزهر يفتقر إلى ثقافة العمل الجماعي والتعاون العلمي والعمل بنظام الفرق البحثية؛ حيث إن المناخ العلمي السائد مناخاً فردياً بعيداً عن المشاركة والتعاون، ولا شك أن ذلك المناخ يسهم في خفض دافعية أعضاء هيئة التدريس للقيام بالبحوث العلمية المطلوبة، وقد يؤدي إلى هجرة الأكفاء من أعضاء هيئة التدريس إلى أماكن استثمار المواهب في غير وطنهم.
- وأشارت الخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر ٢٠١٨ - ٢٠٢٢ م أن البحث العلمي بجامعة الأزهر يعاني من بعض أوجه القصور والتي تؤثر على أداء أعضاء هيئة التدريس ومن ثم إنتاجيتهم العلمية، ومنها: ضعف الدعم المادي الذي تقدمه الجامعة لإجراء البحوث، وعدم تسويق الجامعة لنتائج البحث العلمي، وضعف تحديث الأجهزة والمعدات والمعامل بصفة دورية، وغياب نظم وخطط للدراسات العليا والبحث العلمي، وضعف ارتباط البحوث الأكاديمية بالمشكلات المجتمعية (جامعة الأزهر، ٢٠١٨، ٧٠).
- وأشارت دراسة (نوفل، ٢٠٢٢، ٣٠٨) إلى اعتماد كليات جامعة الأزهر في إنجاز أعمالها بشكل كبير على الأسلوب الفردي وليس من خلال العمل الجماعي وفرق العمل، كما أن الهيكل التنظيمي الهرمي للجامعة لا يساعد بشكل فعال على سرعة ودقة إنجاز الأعمال.
- كما أشارت دراسة كلاً من (عبد الرحيم وأبو النصر، ٢٠٢٣، ٤٥٩ - ٤٨٣) إلى ضعف وجود بيئة داعمة للعاملين المبدعين، وضعف تقدير القيادات الأكاديمية بكليات جامعة الأزهر لكوادرها المتميزين ومساواتهم بزملائهم من غير المتميزين الأمر الذي يقلل من إبداعهم وتميزهم، بالإضافة إلى قلة توفير برامج تدريبية للعاملين والتي تؤهلهم لأداء أعمالهم بطريقة إبداعية، وضعف الرغبة في التغيير ومسايرة المستجدات الحديثة من قبل القيادات الأكاديمية، وضعف إعطائهم الفرصة للتغيير وتجريب ممارسات جديدة وضعف التشجيع على الإبداع والابتكار.
- وأشارت دراسة (جويلى، وعبد الله، ٢٠٢٤) إلى أن درجة توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة متوسطة نتيجة قلة توافر مقومات جودة الحياة الوظيفية داخل كليات التربية وحاجة أعضاء هيئة التدريس إلى توافرها ممثلة في الرضا عن المسار الوظيفي، تحسين ظروف العمل، الرفاهية في العمل، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، تدني مستوى ضغوط العمل.

تأسيساً على ما سبق، يمكن تحديد مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي:

كيف يمكن تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر من خلال مدخل جودة الحياة الوظيفية؟

وتتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

- ما الأسس النظرية لجودة الحياة الوظيفية بالجامعات في الفكر الإداري والتربوي المعاصر؟
- ما الأسس النظرية لأداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في ضوء الفكر الإداري والتربوي المعاصر؟
- ما واقع جودة الحياة الوظيفية بجامعة الأزهر وعلاقتها بتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بها من وجهة نظر أفراد العينة؟

- هل توجد فروق دالة إحصائياً بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس، بجامعة الأزهر من وجهة نظرهم، تبعاً لمتغيرات: (فرع الكلية - تخصص الكلية - الدرجة العلمية)؟
- ما مقترحات تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر في ضوء مدخل جودة الحياة الوظيفية؟

أهداف البحث

هدف البحث الحالي إلى تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر في ضوء مدخل جودة الحياة الوظيفية، من خلال الكشف عن واقع جودة الحياة الوظيفية بجامعة الأزهر وعلاقتها بتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بها من وجهة نظرهم، والكشف عما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائياً بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس، بجامعة الأزهر من وجهة نظرهم، تبعاً لمتغيرات: (فرع الكلية - تخصص الكلية - الدرجة العلمية)، ووضع بعض المقترحات لتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر من خلال مدخل جودة الحياة الوظيفية.

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث من أهمية المفهوم الذي يتناوله البحث وهو مفهوم جودة الحياة الوظيفية، والذي يعد من المفاهيم الحديثة في الفكر الإداري المعاصر، والذي يسهم في تحسين أداء وإنتاجية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، إضافة إلى أهمية الفئة المستهدفة بالبحث، وهم أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وذلك لما يقع عليهم من أعباء مهنية مهمة ولما يرجى منهم من أدوار تتعلق بالتدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع. وتمثل أهمية البحث في:

- الأهمية النظرية: قد يسهم البحث في تطوير الإطار النظري لمفهوم جودة الحياة الوظيفية في الجامعات من خلال تحليل العوامل التي تؤثر على هذا الجانب، مثل الأمان الوظيفي، والتوازن بين الحياة العملية والشخصية، والتعويض العادل، كما يقدم البحث إضافة إلى الأدبيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي، ويسهم في سد الفجوة المعرفية المتعلقة بتأثير جودة الحياة الوظيفية على أداء أعضاء هيئة التدريس.
- الأهمية التطبيقية: يقدم البحث توصيات عملية يمكن استخدامها من قبل الإدارات الجامعية لتحسين ظروف العمل لأعضاء هيئة التدريس، مما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء الأكاديمي والإنتاجية، كما يمكن للجامعات استخدام نتائج البحث لتحسين برامج جودة الحياة الوظيفية، مما يسهم في رفع مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس وتقليل معدل الدوران الوظيفي. إضافة إلى أن البحث يدعو إلى تطبيق سياسات تعزز التوازن بين الحياة العملية والشخصية لأعضاء هيئة التدريس، مما يزيد من دافعيتهم وتحسين أدائهم الوظيفي.

منهج البحث وأدواته:

استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي باعتباره أنسب المناهج لطبيعة الدراسة وتحقيق أهدافها، كما استخدم البحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، تم تطبيقها على عينة من أعضاء

هيئة التدريس ببعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة والوجه القبلي والوجه البحري، والبالغ عددهم ٣٨٨ عضواً، باستخدام العينة العشوائية البسيطة.

مصطلحات البحث:

- جودة الحياة الوظيفية (Quality of work life):

يعرفها جاد الرب بأنها: مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر في الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية والذي يسهم بدوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها (جاد الرب، ٢٠٠٨، ٨).

كما يعرفها حمزاوي بأنها: تلك العمليات المتكاملة والمخططة التي تهدف إلى تحسين مختلف الجوانب، التي تؤثر في الحياة الوظيفية للأستاذ الجامعي وحياته الشخصية، وهو الأمر الذي يسهم بدوره في تحقيق الأهداف التنظيمية للجامعة (حمزاوي، ٢٠١٨، ٣).

ويعرفها (Serey, 2006) بأنها: مجموعة من الممارسات التي تُسهم في تلبية احتياجات ورغبات الموظفين، وخلق بيئة عمل مناسبة تُتيح لهم فرصة الاستفادة من مواهبهم وقدراتهم، وتُشجع على المبادرة والاستقلالية، وتُحفز الشعور بالإنجاز والفخر.

وتعرف جودة الحياة الوظيفية إجرائياً بأنها: مجموعة من العمليات والأنشطة التي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر في الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر وحياتهم الشخصية، مما يسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة وتعزيز رضا أعضاء هيئة التدريس وتحسين أدائهم.

- تحسين الأداء (Performance Improvement):

يعرف الأداء بأنه: درجة تحقيق، وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق، أو يشبع بها الفرد متطلبات وظيفته (حسن، ١٩٩٩، ٢١٦).

كما يعرف الأداء بأنه: قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، ويمكننا أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها، وهذه الأبعاد هي كمية الجهد المبذول، ونوعية الجهد، ونمط الأداء (عاشور، ٢٠٠٥، ٢٦١).

ويعرف الأداء إجرائياً بأنه: مدى قيام عضو هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر بجميع المهام المنوطة به من (التدريس، البحث العلمي، خدمة المجتمع)؛ وذلك لتحقيق الأهداف المنشودة للجامعة على أكمل وجه في الوقت المحدد لها، وذلك من خلال الاستغلال الأمثل للموارد والإمكانات المتاحة.

في ضوء ما سبق يمكن تعريف تحسين الأداء إجرائياً بأنه: عملية منهجية ومستمرة تهدف إلى زيادة كفاءة وفعالية أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأزهر في أداء مهامهم الأساسية (التدريس، البحث العلمي، وخدمة المجتمع)، وذلك من خلال رفع مستوى أدائهم الكمي والنوعي.

حدود البحث:

اقتصر البحث الحالي على الحدود التالية:

- الحدود الموضوعية: اقتصر البحث الحالي على تعرف واقع جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر في الأبعاد التالية: (بيئة العمل - الرواتب والحوافز - المرافق والخدمات الجامعية - الأمن والسلامة المهنية - علاقات العمل - التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية - التدريب والتطوير)، كما اقتصر على الجوانب التالية في أداء أعضاء هيئة التدريس (التدريس - البحث العلمي - خدمة المجتمع).
- الحدود المكانية: طبقت أداة البحث على بعض كليات جامعة الأزهر بالقاهرة (العلوم - التربية)، والوجه القبلي (الزراعة - العلوم) والوجه البحري (التربية بالدقهلية).
- الحدود البشرية: طبقت أداة البحث على أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات الجامعة.
- الحدود الزمانية: طبقت أداة البحث خلال شهري مايو ويونيو ٢٠٢٤.

الدراسات السابقة:

في ضوء أهداف البحث، قام البحث بتقسيم الدراسات السابقة إلى محورين، أحدهما تناول الدراسات الخاصة بجودة الحياة الوظيفية، والآخر الخاص بأداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، وقد رُوعي في عرض تلك الدراسات الترتيب التاريخي من الأقدم إلى الأحدث، كما تناول الباحث في عرضه الهدف من كل دراسة، المنهج المستخدم، الأدوات، العينة، أبرز النتائج.

أ- الدراسات الخاصة بجودة الحياة الوظيفية بالجامعات:

١- دراسة (Arif, & Ilyas, 2013)

هدف البحث إلى استكشاف الأبعاد المختلفة لجودة الحياة الوظيفية لأنها تؤثر على الحياة والمواقف في العمل لدى المعلمين في الجامعات الخاصة في لاهور، باكستان، وكان البحث كميًا بطبيعته، تم إجراء دراسة استقصائية مع ٣٦٠ من أعضاء هيئة التدريس من الجامعات الخمس الخاصة في لاهور، من أجل معرفة تصوراتهم حول جودة الحياة الوظيفية، وتأثيرها غير المباشر على التزام الموظفين، ومشاركتهم، والمشاركة الوظيفية وسمعة الجامعة، وتوصل البحث إلى أن القيمة المدركة للعمل ومناخ العمل والتوازن بين العمل والحياة والرضا عن العلاقات في الحياة كانت العوامل الرئيسية التي شكلت مواقف العمل وتصورات الموظفين للجودة الشاملة للحياة الوظيفية.

٢- دراسة (Zare, et al 2014)

هدف البحث إلى قياس معدل جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة طهران، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وبالنسبة لعينة الدراسة هم أعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة طهران في هذا البحث، وبعد تحديد معايير ومؤشرات جودة الحياة الوظيفية، تم قياس معدل جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة طهران على

أساس هذه المعايير والمؤشرات، ولجمع المعلومات في مجالات: الأسس النظرية، وتجميع الأدبيات البحثية، وتحديد المقاييس والجوانب، تم استخدام طريقة الدراسة المكتبية، والجوانب التي تم تحديدها هي: العوامل المتعلقة بمحتوى الوظيفة، العوامل الاقتصادية للعمل، العوامل الاجتماعية للعمل، التوازن بين العمل والحياة، ومن أجل قياس حالة هذه الجوانب بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة طهران، تم تجميع استبانة للتأكد من مقبوليته ودوامه. ومن ثم تم توزيع استبانة على العينة المدروسة، وفي تحليل البيانات لفحص المقاييس وحالة الجوانب يتم استخدام الاختبار الإحصائي (T-test)، أظهرت نتائج هذا الاختبار أن التوازن بين العمل والحياة يتمتع بالوضع المتوسطة، وأن حالة العوامل الاقتصادية للعمل غير مرغوب فيها، وأن العوامل المتعلقة بالمحتوى الوظيفي والعوامل الاجتماعية للعمل ذات الحالة المرغوبة.

٣- دراسة (معوذ، ٢٠١٨):

هدف البحث إلى تعرف متطلبات تفعيل جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر وكيفية تطبيقها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي باعتباره أكثر المناهج البحثية ملائمة لطبيعة الدراسة، كما استخدم البحث الاستبانة كأداة تم تطبيقها على (١٢٠) عضواً من أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: غياب تقديم الكلية علاوات تشجيعية لأعضاء هيئة التدريس المتميزين أكاديمياً، ضعف توفير إدارة الكلية قاعات تدريسية مجهزة بأحدث الوسائل التكنولوجية التعليمية اللازمة لإتمام عملية التدريس، ضعف تشجيع إدارة الكلية لأعضاء هيئة التدريس على النشر الدولي للأبحاث العلمية في مجالات دولية عالمية محكمة، وفي ضوء هذه النتائج أوصى البحث بضرورة تحسين ظروف العمل المادية والمعنوية لأعضاء هيئة التدريس، مراعاة العدالة في توزيع المهام التدريسية، البحثية، والإدارية، إضافة إلى توفير مصادر دخل إضافية لأعضاء هيئة التدريس (تدريب، تقديم استشارات علمية للمؤسسات الإنتاجية والخدمية، وتسويق الأبحاث العلمية)، وتوفير أماكن خاصة مجهزة ومناسبة لأعضاء هيئة التدريس، وتوفير شروط واضحة وعادلة للترقي، وتوفير فرص المشاركة في صناعة القرارات الإدارية والتربوية المتعلقة بأعضاء هيئة التدريس.

٤- دراسة (Subbarayalu & Al Kuwaiti, 2018):

هدف البحث إلى دراسة جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس العاملين في إحدى مؤسسات التعليم العالي بالسعودية، مع التركيز على خلفياتهم العرقية والمجموعات الأكاديمية التي يعملون فيها، تم اختيار ما مجموعه ٣٦٠ من أعضاء هيئة التدريس بشكل عشوائي باستخدام طريقة أخذ العينات العنقودية على مرحلتين، وتم استخدام استبانة ذاتية التنظيم لجودة الحياة الوظيفية لجمع البيانات. وأشارت النتائج إلى أن ٧١% من المشاركين كانوا راضين عن جودة العمل لديهم في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل بالمملكة العربية السعودية، ولوحظ وجود اختلاف كبير في الرأي بين أعضاء هيئة التدريس حول بعدين من أبعاد جودة الحياة الوظيفية، وهما: "ظروف العمل" و"العوامل النفسية والاجتماعية"، ومع ذلك، لم يلاحظ أي اختلاف كبير في سمات جودة الحياة الوظيفية الأخرى، مثل "فرصة التدريب والتطوير" و"الرضا الوظيفي والأمن الوظيفي"، وبالنظر إلى أن جميع الجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية تخضع للوائح التي وضعتها وزارة التعليم، فإن هذه الدراسة توفر مؤشرات مهمة لمخططي السياسات التعليمية حول فهم جودة العمل لأعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات في جميع أنحاء المملكة العربية السعودية.

٥- دراسة (عبد الستار، ٢٠١٩):

هدفت الدراسة إلى تقديم مجموعة من الآليات المقترحة التي من شأنها تحقيق جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية، جامعة بني سويف؛ واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على استبانة لتحديد واقع جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالكلية، وقد طُبِّقَت على (٥٤) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بالكلية. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:

تتحقق جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية - جامعة بني سويف بدرجة متوسطة في جميع الأبعاد، ما عدا بُعد جودة الأجور والمكافآت؛ والذي يتحقق بدرجة قليلة، وتبين أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية من حيث الدرجة العلمية في بُعدي الأجور والمكافآت، والإشراف والمشاركة في الإدارة، كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية من حيث الدرجة الوظيفية في أبعاد الأجور والمكافآت، والترقية والتقدم الوظيفي، والإشراف والمشاركة في الإدارة، والتوازن بين العمل والحياة. كما قدمت الدراسة مجموعة من الآليات المقترحة لتحقيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس - جامعة بني سويف في ضوء مدخل التحسين المستمر (جيمبا كايزن).

٦- دراسة (محمود، ٢٠٢٠):

هدف البحث إلى تقديم رؤية مقترحة لتحسين جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة. واستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق استبانة على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة (عدد ٤٩)، وشملت الاستبانة خمسة أبعاد لجودة الحياة الوظيفية: بيئة العمل، الخدمات، العلاقات، الرواتب والمكافآت، وتحقيق الذات، وأظهرت النتائج أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس على توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية كانت بدرجة متوسطة. وحصل بعد تحقيق الذات على المرتبة الأولى من حيث درجة التوافق، وجاءت أبعاد الرواتب والمكافآت، والخدمات، والعلاقات في المرتبة الأخيرة، ولم تُظهر الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية حسب الرتبة الأكاديمية، باستثناء بعد العلاقات، كما أظهر البحث وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية حسب القسم.

٧- دراسة (Nanjundeswaraswamy et al, 2020)

هدف البحث إلى بحث التأثير الوسيط لأسلوب القيادة في العلاقة بين جودة العمل والتزام الموظف. من خلال جمع البيانات من خلال الاستبيانات المنظمة من ١٠٩٢ من موظفي الشركات الصغيرة والمتوسطة في مجال التصنيع الميكانيكي في مدينة بنغالور، كارناتاكا، الهند، وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS 20 من خلال النظر في طريقة تحليل الوساطة بارون وكيني واختبار سويل أشارت النتائج إلى أن أنماط القيادة تعمل كوسيط جزئي مهم بين علاقة جودة العمل والتزام الموظف، كما تم إجراء دراسة الوساطة لأربعة أبعاد مختارة من جودة الحياة الوظيفية والتزام الموظف وأسلوب القيادة لتعزيز النتائج، ستساعد نتائج البحث صانعي السياسات على فهم أهمية أنماط القيادة في الشركات الصغيرة والمتوسطة لاتخاذ قرار بشأن

السياسات المتعلقة بجودة جودة الحياة الوظيفية، كما أنها ستساعد في تصميم برنامج تدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

٨- دراسة (Saidykhan & Ceesay, 2020).

هدف البحث إلى التأكد وشرح مستوى جودة الحياة الوظيفية بين موظفي جامعة غامبيا - واختبار الفرضيات - لتحديد العلاقة بين جودة الحياة الجيدة والعوامل الديموغرافية للمستجيبين، واستخدم البحث المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة الدراسة، ويشير ملخص النتائج إلى أنه من المثير للاهتمام أن هناك أربعة جوانب لجودة العمل تقف في تقييم الموظفين كمحفزات "متوسطة إلى عالية" مثل العلاقات والتعاون، واستقلالية العمل، والثقافة التنظيمية، والمناخ، ومع ذلك، فقد تم الإبلاغ عن مستوى "معتدل إلى منخفض" من التحفيز مع جوانب جودة العمل، مثل الرضا الوظيفي والأمن الوظيفي، والتدريب والتطوير، وبيئة العمل، وكفاية الموارد، والتعويضات والمكافآت، والمرافق، علاوة على ذلك، تشير النتائج أيضاً إلى أن المشاركين يختلفون بشكل كبير في جودة العمل الخاصة بهم من حيث الوظيفة والتعليم والراتب الشهري، ومع ذلك، فإنهم لا يختلفون بشكل كبير في جودة الحياة الوظيفية الخاصة بهم من حيث الجنس والعمر والخبرة العملية.

٩- دراسة (Allam, & Shaik, 2020).

هدف البحث إلى فهم الإطار المفاهيمي لجودة الحياة الوظيفية، وتقييم مستوى جودة الحياة الوظيفية للموظفين في المملكة العربية السعودية، وتحديد العلاقات بين جودة الحياة الوظيفية والمتغيرات الديموغرافية المختلفة، وتكونت عينة البحث من إجمالي ١٤٨ موظفا يعملون في القطاع العام والخاص في المملكة العربية السعودية، وتم تطبيق أسلوب العينة العشوائية، تم استخدام مقياس QWL وورقة معلومات السيرة الذاتية لجمع المعلومات من الموظفين، استناداً إلى هدف البحث وتصميم التحقيق، تم استخدام التحليل العاملي وقيمة ألفا كرونباخ للتحقق من الموثوقية والتقنيات الإحصائية الأخرى لاستكشاف حقائق البيانات، أظهرت النتائج أن ستة عوامل مثل الاستقلالية، والعلاقات بين المجموعات، والاعتراف، والمنافع الاقتصادية، واحترام الذات، والعلاقات الإشرافية كانت من أهم محددات جودة العمل؛ وجد أن الموظفين المتزوجين وموظفي القطاع العام حصلوا على درجات عالية في جودة الحياة الوظيفية مقارنة بزملائهم، وكان غالبية الموظفين في الشركة يتمتعون بمستوى منخفض من جودة الحياة الوظيفية. تمت مناقشة آلية معينة لتعزيز جودة العمل للموظفين لجعل المنظمة أكثر فعالية وقابلة للحياة.

١٠- دراسة (Lamichhane, 2021):

هدف البحث إلى دراسة الاختلاف الإدراكي في جودة الحياة الوظيفية بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، تم جمع البيانات من الأكاديميين بدوام كامل الذين يعملون في جامعات مختارة في وادي بوخارا، تم استخدام استبانة نموذج Google المنظم لجمع البيانات. تم توزيع ٤٠٠ استبانة، منها ٢٠٤ استبانة فقط كانت كاملة وقابلة للاستخدام للتحليل، تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، حيث تم إجراء اختبار ANOVA أحادي الاتجاه، أشارت نتائج البحث إلى عدم وجود اختلاف في الإدراك الحسي في جودة الحياة الوظيفية بين أساتذة الجامعة والأساتذة المشاركين والمحاضرين، وستكون بمثابة مدخلات قيمة للجامعات في تحديد القضايا الرئيسية في

مكان العمل لتطوير استراتيجيات لمعالجة وتحسين نوعية ظروف العمل ورفع نوعية الحياة العملية لأعضاء هيئة التدريس في جامعاتهم.

١١- دراسة (Koyuncu, & Demirhan, 2021).

هدف البحث إلى التعرف على مستويات جودة الحياة الوظيفية، والالتزام التنظيمي، وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس العاملين في مؤسسات التعليم العالي، علاوة على ذلك، كان الهدف الثانوي للدراسة هو تحديد العلاقة الارتباطية بين المتغيرات المذكورة أعلاه، وتحقيقاً لأهداف الدراسة تم جمع البيانات باستخدام الاستبيانات المتعلقة بتصورات أعضاء هيئة التدريس، وتكونت العينة من ٣٢٠ أكاديمياً يعملون في خمس جامعات تأسيسية وسبعة عشر جامعة حكومية في تركيا، تم جمع البيانات عن طريق المسح عبر الإنترنت، على أساس طوعي، باستخدام طريقة أخذ العينات الملائمة، تم إجراء الإحصاء الوصفي وتحليل الارتباط باستخدام برنامج SPSS، وأظهرت النتائج أن كلا من جودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطنة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس كانا مرتفعين في حين كان مستوى التزامهم التنظيمي متوسطاً، علاوة على ذلك، كشف تحليل الارتباط عن وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي، ووجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة بين جودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطنة التنظيمية، ووجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، ويمكن الاستدلال من هذه النتائج على أن المستوى العالي من جودة الحياة الوظيفية يمكن أن يخلق بيئة تعليمية يكون فيها أعضاء هيئة التدريس ملتزمين بشكل كبير تجاه مؤسساتهم مما يؤدي إلى جودة تعليمية متقدمة.

١٢- دراسة (المالكي، ٢٠٢٢):

هدف البحث إلى معرفة مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة من وجهة نظرهم، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتحقيق أهدافها، وتكونت من (٤٤) فقرة، موزعة على خمسة محاور، طبقت على أعضاء هيئة التدريس الذكور في الكليات الإنسانية، والعلمية بجامعة جدة، خلال الفصل الأول للعام الدراسي (٢٠٢١-٢٠٢٢) واستجابت عينة منهم تقدر بـ (٢١٨) عضواً، وتوصل البحث إلى عدة نتائج من أهمها: جاء مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة بشكل عام بدرجة متوسطة، وجاء محور خصائص الوظيفة في الترتيب الأول من حيث مستوى الجودة، وبدرجة كبيرة، في حين جاء محور المرافق والخدمات الجامعية في الترتيب الأخير وبدرجة قليلة، وبقية المحاور جاءت بدرجة متوسطة، كما توصلت إلى وجود فروق دالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لاختلاف الكلية ولصالح الكليات العلمية، وجود فروق دالة إحصائية تعزى لاختلاف الرتبة العلمية في كل محاور الدراسة وعلى المستوى الكلي ولصالح رتبة أستاذ، وجود فروق دالة إحصائية تعزى لاختلاف عدد سنوات الخدمة ولصالح من خدمتهم أكثر من ١٠ سنوات، وجود فروق دالة إحصائية تعزى لاختلاف الجنسية، ولصالح غير السعوديين، وأوصت الدراسة بعدة توصيات، من أهمها: إتاحة الفرصة لأعضاء هيئة التدريس للمشاركة في صنع واتخاذ القرارات التي تخصهم.

١٣- دراسة (عسيري، والمنقاش، ٢٠٢٢):

هدف البحث التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية للموظفين وأعضاء هيئة التدريس في جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز، والكشف عن مدى موافقتهم على أن تطبيق إدارة تجربة الموظف EEM يساهم في تحسينها، وتقديم مقترحات تساهم في تعزيز تطبيق هذا المدخل الحديث لإدارة الموارد البشرية، واستخدم البحث المنهج الوصفي المسحي، كما تم استخدام الاستبانة كأداة تم تطبيقها على عينة عشوائية بلغت ٣٨٢ عضواً من منسوبي الجامعة. وتوصل البحث إلى العديد من النتائج أهمها أن العينة يقيمون واقع جودة الحياة الوظيفية بدرجة متوسطة، ويوافقون بدرجة عالية على أن تطبيق إدارة تجربة الموظف يساهم في تحسين تجربتهم الوظيفية، وأوصت الدراسة بتبني الجامعة لمدخل إدارة تجربة الموظف في إدارة الموارد البشرية؛ والذي يتضمن إنشاء إدارة متخصصة بدراسة تجربة الموظف وتحسينها.

١٤- دراسة (Lamichhane, 2023):

هدف البحث إلى بحث موقف وتأثير أربعة أبعاد للقطاعات الأكاديمية: استقلالية العمل، والتعاون والعلاقات، والمنفعة الكافية والعادلة، ومناخ العمل على جودة الحياة الوظيفية لمعلمي الجامعات، ولتحقيق هذا الهدف، جاءت الدراسة وصفية وتوضيحية، وتتكون المعلومات من أعضاء هيئة التدريس الدائمين العاملين في الجامعات المرشحة من خلال تطبيق تقنية أخذ العينات الطبقية، تم تطبيق استبانة منظمة على نماذج Google لجمع البيانات، ولجمع البيانات تم توزيع ٣٠١ استبانة، وتبين أن ٢٢٠ إجابة منها صالحة وقابلة للتطبيق على الدراسة، تم إجراء التحليل التجريبي باستخدام برنامج SPSS، وتم إجراء الإحصاء الوصفي من خلال تطبيق المتوسط والانحراف المعياري، تم فحص تأثير الأبعاد الأربعة لـ QWL من خلال استخدام تحليل الانحدار المتعدد، وأظهرت نتائج البحث أن بيئة العمل والعلاقات والتعاون، وجوانب التعويض العادل والكافي لجودة الحياة المهنية بين الكليات أثرت بشكل إيجابي وكبير على جودة الحياة العالمية؛ ومع ذلك، فإن استقلالية العمل كان لها تأثير ضئيل على QWL، ومن المتوقع أن تساعد هذه الدراسة كمدخلات قيمة للأكاديميات في التعرف على القضايا الحيوية لمكان العمل، وتطوير خطط الخطاب، وزيادة قيمة مواقف العمل.

١٥- دراسة (عبد النعيم، ٢٠٢٣):

هدف البحث إلى التعرف على أهمية استخدام مدخل القيادة الاستراتيجية في تحسين جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية (جامعة أسوان دراسة حالة)، وقد استخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة لملاءمته لموضوع البحث، واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات، وتكونت العينة من (١٢١) عضو هيئة تدريس بجامعة أسوان، وقد توصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها؛ أن مدخل القيادة الاستراتيجية يعد من أنسب المداخل الإدارية الحديثة بالمؤسسات ككل بصفة عامة، والمؤسسات الجامعية بصفة خاصة، حيث إنه يتبنى عملية إحداث تغيير بالمؤسسة ككل، وأن ممارسة أبعاد القيادة الاستراتيجية تتوفر بجامعة أسوان بدرجة متوسطة من وجهة نظر عينة البحث، وأن هناك علاقة ارتباطية إيجابية طردية ذات دلالة إحصائية بين مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية بجامعة أسوان ومستوى تحسين جودة الحياة الوظيفية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة على مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية بجامعة أسوان تبعاً لمتغير (النوع، أو الكلية التابع لها، أو

عدد سنوات الخبرة)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية بجامعة أسوان بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية (أستاذ- أستاذ مساعد- مدرس) لصالح فئة وظيفة مدرس.

١٦- دراسة (أبو النيل، ٢٠٢٣):

هدف البحث إلى التعرف على الأسس الفكرية لجودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات، والوقوف على الوضع الراهن لجودة الحياة الوظيفية بالجامعات التربوية والسويسرية والمصرية في ضوء سياقهم المجتمعي، وأخيراً التوصل إلى إجراءات مقترحة لجودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، واعتمد على المنهج المقارن نظراً لطبيعة مشكلة البحث، وتوصل البحث إلى عدة نتائج، منها: تقادم القوانين المنظمة للعمل الجامعي واللوائح المعتمدة في الجامعات مما ينعكس بالسلب على وظائف الجامعة وبالتالي أعضاء هيئة التدريس بها، ثبات نظم قبول وتعيين وترقية أعضاء هيئة التدريس رغم كل المستجدات الطارئة، عدم وجود نقابة لأعضاء هيئة التدريس تتولى مسؤولية الدفاع عنهم في كافة شئونهم.

١٧- دراسة (الرشادية، وآخرون، ٢٠٢٤):

هدف البحث إلى تعرف مستوى جودة الحياة الوظيفية بأبعادها المختلفة لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة السلطان قابوس، ومعرفة مدى تأثير المتغيرات (النوع، والكمية، وسنوات الخبرة، والدرجة العلمية، والجنسية) على تقديراتهم لمستوى جودة الحياة الوظيفية لديهم، ولتحقيق هذه الأهداف اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتم تطبيق استبانة مكونة من (٣٢) عبارة موزعة على سبعة أبعاد (الرضا عن المهنة، والرفاهية العامة، والتكامل بين الأسرة والعمل، وضغط العمل، والإدارة في العمل، وظروف العمل، والارتباط بالوظيفة) على عينة الدراسة المكونة من (٢٣٩) عضواً من أعضاء هيئة التدريس. وأسفرت نتائج الدراسة على أن مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة السلطان قابوس جاء بدرجة مرتفعة في جميع الأبعاد ما عدا بُعد ضغط العمل فقد جاء بدرجة متوسطة، كما بينت النتائج أنه توجد فروق دالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة، وفقاً لمتغير الجنس لصالح الذكور، ووفقاً لمتغير الجنسية لصالح غير العمانيين، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير التخصص، والدرجة العلمية وسنوات الخبرة. وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بمجموعة من الإجراءات التي تعزز جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة السلطان قابوس، كما تم وضع مقترحات لبعض الدراسات ذات العلاقة.

١٨- دراسة (جويلي، وعبد الله، ٢٠٢٤):

هدف الدراسة إلى تعرف درجة ممارسة الإدارة بالقيم لدى عمداء كليات التربية بجامعة الأزهر ودورها في تحسين جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس، ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي، مع الاستعانة بدراسة ميدانية تم خلالها تطبيق استبانة على عينة مكونة من (١٥١) عضو هيئة تدريس تم اختيارهم من كليات التربية التابعة للجامعة، وتوصل البحث لنتائج عدّة منها: جاءت درجة ممارسة عمداء كليات التربية لأبعاد الإدارة بالقيم متوسطة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، كما جاءت درجة توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس متوسطة من وجهة نظرهم، وتوصلت إلى وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ودالة

إحصائيًا عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين درجة ممارسة عمداء الكليات لأبعاد الإدارة بالقيم ودرجة توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بمعامل ارتباط (٠,٨٠). وفي ضوء تلك النتائج قدم البحث مجموعة من المقترحات قد تسهم في تفعيل ممارسة الإدارة بالقيم من جانب عمداء كليات التربية؛ من أجل تحسين جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بها.

ب- الدراسات الخاصة بأداء أعضاء هيئة التدريس:

١- دراسة (أمين، جوهر، وعلي، ٢٠١٥):

هدف البحث إلى تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الفيوم والوقوف على المعوقات التي تواجه تطوره، وذلك من خلال مقارنته ببعض الممارسات الناجحة في الجامعات الأجنبية، خاصة في مجالي التدريس والبحث العلمي. واستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانات وزعت على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الفيوم، وشملت عينة البحث عشرة كليات من كليات جامعة الفيوم، تم اختيارها بشكل متعمد لتغطي كلا من الكليات النظرية والعلمية. وأظهرت نتائج البحث أن أغلبية أعضاء هيئة التدريس يركزون بشكل كبير على الجانب التدريسي، مما يؤثر سلبيًا على أدائهم البحثي ومساهماتهم في خدمة المجتمع، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أداء أعضاء هيئة التدريس الذكور والإناث حول واقع الأداء الأكاديمي.

٢- دراسة (Moghtadaie, & Taji, 2016):

هدفت الدراسة إيجاد علاقة بين إدارة المواهب وتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعة، وهذه الدراسة من البحوث التطبيقية، شملت الدراسة جميع الجامعات النظامية في إيران، تم جمع البيانات من خلال دراسة الأدبيات والمقابلات مع الخبراء والاستبانات بحيث تم تحليل البيانات باستخدام تحليل الارتباط وعملية الشبكة التحليلية (ANP). وأظهرت النتائج أن بُعد "تنمية المواهب" هو في المقام الأول وأبعاد "جذب المواهب" و "صيانة المواهب"، فهي في المرتبة الثانية والثالثة على التوالي وأبعاد إدارة المواهب الأكثر أهمية في تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس في خدمات تعليمية وبالتالي قبل النظر في أساليب العمل والاعتماد على التكنولوجيا الحديثة، وأن دور "دورات التدريب أثناء الخدمة" و "التعلم المستمر" و "التدريب على المهارات التقنية" يعد أمرًا حاسمًا في تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس.

٣- دراسة (أبو العز، ٢٠٢١):

هدفت الدراسة التعرف على واقع أداء أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بالجامعات المصرية في ضوء أبعاد الحوكمة من وجهة نظرهم، ووضع تصور مقترح لتطوير أدائهم في ضوء تلك الأبعاد، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، طبقت على (٤٠٨) عضوًا من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بالجامعات (الأزهر، عين شمس، المنوفية، بنها، أسيوط، أسوان)، وكشفت نتائج الدراسة عن توافر أبعاد الحوكمة في أداء أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بالجامعات المصرية بدرجة (متوسطة) بمتوسط موزون (٢,٠٤)، حيث جاء بُعد الشفافية في المرتبة الأولى بدرجة (كبيرة)، بينما جاء بُعد الحرية الأكاديمية في المرتبة الأخيرة بدرجة توافر (ضعيفة)، وفي ضوء الدراسة النظرية والميدانية تم وضع تصور مقترح لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بالجامعات المصرية في ضوء أبعاد الحوكمة.

٤- دراسة (منتصر، ٢٠٢١a):

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في خدمة المجتمع بالجامعات المصرية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، لملائمته لهذه الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها إنشاء مركز لإدارة المعرفة بالجامعة يختص بإدارة شؤون عملية التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، وذلك من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات، ونظم التعلم القائمة على المعرفة، بالإضافة إلى تنفيذ المشروعات البحثية على مستوى الجامعة، وتقديم برامج لإدارة المعرفة، وكذلك تقديم دورات تدريبية في إدارة المعرفة للتعرف على كيفية إنتاج المعرفة ونقلها وتطبيقها داخل الجامعة، وتوجيه البحث العلمي نحو التركيز على الإبداع والابتكار والتجديد بما يعود بالنفع على المجتمع، مع توفير البنية الأساسية لتطبيق إدارة المعرفة والتمثلة في الإمكانيات المادية والتكنولوجية.

٥- دراسة (منتصر، ٢٠٢١b):

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تطوير الأداء البحثي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، لملائمته لهذه الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها إنشاء مركز لإدارة المعرفة بالجامعة يختص بإدارة شؤون عملية التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، وذلك من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات، ونظم التعلم القائمة على المعرفة، بالإضافة إلى تنفيذ المشروعات البحثية على مستوى الجامعة، وتقديم برامج لإدارة المعرفة، وكذلك تقديم دورات تدريبية في إدارة المعرفة للتعرف على كيفية إنتاج المعرفة ونقلها وتطبيقها داخل الجامعة، وتوجيه البحث العلمي نحو التركيز على الإبداع والابتكار والتجديد بما يعود بالنفع على المجتمع، مع توفير البنية الأساسية لتطبيق إدارة المعرفة والتمثلة في الإمكانيات المادية والتكنولوجية.

٦- دراسة (سعد، ٢٠٢٢):

هدفت الدراسة إلى إعداد تصور مقترح لتطوير أداء أعضاء هيئة تدريس بكليات التربية الرياضية في الجامعات المصرية في ضوء استخدام استراتيجية كايزن (KAIZEN) للتحسين المستمر، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات تم تطبيقها على عينة قوامها ٧١ من عمداء وكلاء كليات رؤساء الأقسام الأكاديمية بكليات التربية الرياضية بالجامعات المصرية. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، من أهمها: عدم وجود فرق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي عينة الذكور والإناث لاستبانة متطلبات التصور المقترح لتطوير أداء أعضاء هيئة تدريس كليات التربية الرياضية في الجامعات المصرية في ضوء استخدام استراتيجية كايزن، عدم وجود فرق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي استجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة (أقل من ٥ سنوات، من ٥ سنوات لأقل من ١٠ سنوات، ١٠ سنوات فأكثر) بالنسبة للمتطلبات، عدم وجود فرق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي استجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة (أقل من ٥ سنوات، من ٥ سنوات لأقل من ١٠ سنوات، ١٠ سنوات فأكثر) للمعوقات التي تواجه تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في ضوء استخدام استراتيجية كايزن. وقدمت الدراسة تصوراً مقترحاً لتطوير أداء أعضاء هيئة تدريس كليات التربية الرياضية في الجامعات المصرية في ضوء استخدام استراتيجية كايزن للتحسين المستمر.

٧- دراسة (العصامي، ٢٠٢٣):

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أهم الاتجاهات الحديثة ذات الارتباط بالأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس. والوقوف على المتطلبات الواجب توافرها من أجل الارتقاء بالأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في ضوء الاتجاهات الحديثة، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم المنهج الوصفي، للوقوف على أهم الاتجاهات الحديثة للارتقاء بالأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس، كما استخدم أسلوب دلفاي للوقوف على المتطلبات الواجب توافرها من أجل الارتقاء بالأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في ضوء الاتجاهات الحديثة، وذلك بتطبيق الدراسة على عينة قوامها ٢٠ من أساتذة أصول التربية بكليات التربية بمصر، وتوصلت الدراسة إلى خمس اتجاهات حديثة لتطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس هي: التحول الرقمي، التوأمة الجامعية، مدخل إدارة الجودة الشاملة، صيغ التعلم المفتوح والتعلم عن بعد، والجامعة الريادية كما توصلت الدراسة إلى ٤٠ مطلباً لتطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء وظائف الجامعة الثلاثة هي: (١٨) مطلباً خاص بالأداء التدريسي منها: تنمية مهارات التدريس والقدرة على تطويرها باستخدام استراتيجيات التدريس الحديثة. تنمية مهارات استخدام أساليب التقويم الحديثة وتوظيفها في تطوير نظم الامتحانات. تحقيق جودة الحياة وتعزيز الرضا الوظيفي بتوفير الاحتياجات المادية، والمعنوية، والصحية، والترفيهية. تنمية مهارات توجيه الطلاب نحو التعلم الذاتي، ممارسة الأدوار الجديدة القادرة على التعامل مع معطيات الثورة الصناعية الرابعة، و(١٠) متطلبات خاصة بالبحث العلمي أهمها: الاشتراك في قواعد ومصادر شبكات المعلومات العالمية، تعزيز المهارات التكنولوجية بما يسمح بتداول المعارف والمعلومات في ظل المنافسة الجديدة، ربط العائد المادي بالإنتاج العلمي وتحسين جودة المخرج، و(١٢) مطلباً خاص بخدمة المجتمع أهمها: تعاون الكلية مع المنظمات الدولية ومؤسسات المجتمع الدولي من خلال تقديم منح تعليمية مشتركة، صياغة رؤية مستقبلية لأداء أعضاء هيئة التدريس تعتمد على الخصائص والاستراتيجيات الوطنية، تشكيل فرق بحث مشتركة لدراسة مشكلات مجتمعية بين الكليات المشتركة.

٨- دراسة (عبد الجواد، ٢٠٢٣):

هدفت الدراسة تقديم تصور مقترح لتفعيل دور الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في مصر، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لتعرف واقع دور الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية ومعوقات استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وتم تطبيق الاستبانة على عينة من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بجامعات (أسيوط - بني سويف - المنصورة) قوامها ٢٦٦ عضواً. وتوصلت الدراسة إلى آليات تفعيل دور الذكاء الاصطناعي على مستوى البيئة التنظيمية والإدارية لكليات التربية عن طريق التعاون مع خبراء ومتخصصين لعقد مؤتمرات وندوات وورش عمل عن موضوعات الذكاء الاصطناعي، وآليات تفعيل دور الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء عضو هيئة التدريس في مجال التدريس عن طريق تنويع طرق التدريس التي يستخدمها عضو هيئة التدريس مع طلابه، بما يدعم التفاعل الإيجابي معهم خلال المحاضرات والندوات وورش العمل حول الذكاء الاصطناعي، وفي مجال البحث العلمي عن طريق الاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تنمية قدرات البحث العلمي لدى عضو هيئة التدريس، وفي مجال خدمة المجتمع عن طريق مشاركة عضو هيئة التدريس في تنظيم حملات توعوية عن أخلاقيات الذكاء الاصطناعي.

٩- دراسة (راجعي، ٢٠٢٤):

هدف البحث الحالي إلى تقييم دور جامعة جازان في تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في ضوء معايير الاعتماد الأكاديمي، كما هدف إلى تحديد المعوقات التي تواجه الجامعة في هذا الصدد واقتراح حلول لتجاوزها. واستخدم البحث المنهج الوصفي، كما استخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات، تم تطبيقها على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة جازان قوامها ٣٠٢ عضو موزعين على مختلف الكليات والتخصصات. وتضمنت الاستبانة أسئلة تغطي مجالات التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع. وأظهرت نتائج البحث أن أفراد العينة يرون أن جامعة جازان تبذل جهودًا متوسطة في تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس، وقد جاء مجال التدريس في المرتبة الأولى من حيث الاهتمام، يليه مجال خدمة المجتمع، ثم مجال البحث العلمي. ولم تُظهر النتائج فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغيرات النوع، الرتبة العلمية، وعدد سنوات الخدمة.

التعليق على الدراسات السابقة:

١- المنهج وأدوات الدراسة:

• التشابه:

- اعتمدت أغلب الدراسات المنهج الوصفي لتحليل جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس.
- استخدمت غالبية الدراسات الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات.

• الاختلاف:

- تنوعت منهجيات الدراسات السابقة، حيث شملت دراسات وصفية مسحية وتجريبية ودراسات حالة.
- تنوعت أدوات الاستبانة المستخدمة بين الدراسات، حيث تراوحت بين مقاييس محددة لجودة الحياة الوظيفية (مثل مقياس QWL) واستبانات تم تصميمها خصيصاً للدراسة.
- اعتمدت بعض الدراسات (مثل: Zare et al, 2014) على مزيج من الدراسات المكتبية واستبانات جمع البيانات.
- تنوعت سياقات الدراسات، حيث شملت جامعات من مختلف دول العالم.

٢- أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

• التشابه:

- تُشير الدراسات في المحور الأول إلى أهمية جودة الحياة الوظيفية على تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات.

- تناولت الدراسات في المحور الأول جودة الحياة الوظيفية ببعض الجامعات، وقد اختلفت الدراسة في تناولها لأبعاد مختلفة لجودة الحياة الوظيفية.
- اتفقت الدراسات على أن جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس تتضمن أبعاداً رئيسية مثل: الرضا عن المهنة، التوازن بين العمل والحياة، بيئة العمل، العلاقات مع الزملاء والمديرين، فرص التطوير المهني، التعويضات والمكافآت.

• الاختلاف:

- ركزت بعض الدراسات على أبعاد محددة لجودة الحياة الوظيفية، بينما قامت دراسات أخرى بتحليل جميع أبعاد جودة الحياة الوظيفية بشكل شامل (دراسة المالكي، ٢٠٢٢).

أوجه الاستفادة:

- تشكيل الإطار النظري: حيث استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في: تحديد مفاهيم أساسية مثل: جودة الحياة الوظيفية، تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، تحليل أبعاد جودة الحياة الوظيفية من خلال العديد من الدراسات.
- الإلمام بالمنهجية المستخدمة: حيث استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في: تحديد منهجية البحث المناسبة لدراسة حالة جامعة الأزهر، واستخدام أدوات البحث المختلفة مثل الاستبيانات.
- التعليق على نتائج الدراسة الميدانية: حيث استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في: مقارنة نتائج الدراسة الميدانية بنتائج الدراسات السابقة، وتقديم تفسيرات لنتائج الدراسة.

خطوات السير في البحث:

يسير البحث وفقاً للخطوات التالية:

- الخطوة الأولى: ويتناول الباحث فيها الإطار العام للبحث، من حيث: مشكلة البحث، أهدافه، أهميته، منهج البحث وأداته، مصطلحات البحث، الدراسات السابقة والتعليق عليها، خطوات السير في البحث.
- الخطوة الثانية: ويتناول الباحث فيها الإطار النظري لجودة الحياة الوظيفية بالجامعات في ضوء أدبيات الفكر الإداري والتربوي المعاصر، من حيث: (المفهوم – الأهمية – الأهداف – الأبعاد – العوامل المؤثرة عليها - المعوقات).
- الخطوة الثالثة: ويتناول الباحث فيها عرضاً للأسس النظرية لأداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات.
- الخطوة الرابعة: وتتناول عرضاً للدراسة الميدانية وتفسير نتائجها، وتتناول: أهداف الدراسة الميدانية، منهجية الدراسة، أدوات الدراسة، العينة، تحليل البيانات، تفسير نتائج

الدراسة.

الخطوة الخامسة: وتتناول بعض المقترحات لتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر في ضوء أبعاد جودة الحياة الوظيفية.

الإطار النظري للبحث:

ويتناول الباحث فيه ما يلي:

أولاً الأسس النظرية لجودة الحياة الوظيفية بالجامعات:

مفهوم جودة الحياة الوظيفية:

هناك العديد من التعريفات لمفهوم جودة الحياة الوظيفية، ومن أهمها ما يلي:

- وفقاً للمؤسسة الأوروبية لتحسين ظروف المعيشة والعمل (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions)، تم تعريف جودة الحياة الوظيفية على أنها: "وظائف أفضل وطرق أكثر توازناً للجمع بين الحياة العملية والحياة الشخصية (Connell & Hannif, 2009, p.365).
- يعرف (Islam & Siengthai 2009) جودة الحياة الوظيفية على أنها: الظروف والبيئة المواتية لاستفادة الموظفين ورفاهيتهم والمواقف الإدارية تجاه العاملين في العمليات وكذلك الموظفين بشكل عام.
- يمكن تعريف جودة الحياة الوظيفية بأنها: الرفاهية المتعلقة بوظيفة الفرد بالإضافة إلى مدى كون تجارب العمل مجزية ومرضية وخالية من التوتر والعواقب الشخصية السلبية الأخرى (Lokanadha reddy et al, 2010).
- يعرفها (Tabassum, 2012, 79) بأنها: عملية تستجيب من خلالها المنظمة لاحتياجات الموظفين من خلال تطوير آليات تسمح لهم بالمشاركة الكاملة في اتخاذ القرارات التي تمس حياتهم في العمل. وهي استراتيجيات مكان العمل والعمليات والبيئة التي تعزز وتحافظ على رضا الموظفين بهدف تحسين ظروف العمل للموظفين والفعالية التنظيمية لأصحاب العمل.
- يعرف (Sushil, 2013, 765) جودة الحياة الوظيفية بأنها: الظروف والبيئة المواتية لمكان العمل والتي تؤدي إلى دعم وتعزيز رضا الموظفين من خلال تزويدهم بالمكافأة والأمان الوظيفي وفرص النمو.
- يُعرف (Monkevicius, 2014, 11) جودة الحياة الوظيفية بأنها مزيج من العوامل التي تُسهم في شعور الموظف بالرضا والسعادة في عمله.
- ويعرفها (Sojka, 2014, 284) بأنها: هدف استراتيجي للمنظمات، حيث أنها تؤثر بشكل كبير على أداء العاملين وإنتاجيتهم، وتسهم في جذب الكفاءات والاحتفاظ بها، وتعزيز سمعة المنظمة، كما أنها تعكس التزام المنظمة برعاية العاملين بها وتوفير بيئة عمل إيجابية، مما ينعكس بصورة إيجابية على أداء المؤسسة.

- يعرف (Zare et al, 2014, 54) جودة الحياة الوظيفية بأنها: مجموعة من البرامج المتكاملة والمخطط لها والتي تهدف إلى توفير حياة وظيفية جيدة ومحفزة على الأداء، من خلال تلبية احتياجات العاملين المادية والمعنوية داخل المؤسسة التعليمية، والتي يتمكن من خلالها على المحافظة على المورد البشري، واستقطاب أفضل الكفاءات.
 - العملية التي تستجيب بها المنظمة لاحتياجات العاملين عن طريق وضع آليات تسمح بالمشاركة الكاملة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل (Alqarni, 2016, 123).
 - يُعرف (Ramasamy, & Renganathan, 2017, 64) جودة الحياة الوظيفية بأنها مدى قدرة الموظفين على تلبية احتياجاتهم الأساسية الشخصية، والمشاركة في ممارسات تنظيمية هادفة، والشعور بالرضا عن فرص العمل المتاحة لهم، وتنمية قدراتهم البشرية.
 - كما تعرف بأنها: الحالة التي يشعر فيها الأفراد بالرضا عن احتياجاتهم الشخصية والعملية من خلال مشاركتهم في بيئة عملهم (Susilaningih et al, 2021, 163).
- يتضح مما سبق تنوع التعريفات لمفهوم جودة الحياة الوظيفية، مما يعكس غموضاً مُعَيَّنًا يكتنف هذا المفهوم؛ حيث ركزت التعريفات على عوامل متعددة تسهم في جودة الحياة الوظيفية مثل: الرضا الوظيفي، الرفاهية، التوازن بين الحياة العملية والشخصية، فرص المشاركة في اتخاذ القرار، ويُشير تنوع هذه العوامل إلى شمولية مفهوم جودة الحياة الوظيفية، حيث لا يقتصر على جانب واحد فقط من جوانب العمل، كما تؤكد التعريفات على دور المنظمة في توفير بيئة عمل مناسبة تُعزِّز جودة الحياة الوظيفية.

أهداف جودة الحياة الوظيفية:

- تعددت أهداف جودة الحياة الوظيفية تبعاً للغايات المرجوة من الاهتمام بها إذ نجد أن جاد الرب قد حددها فيما يلي: (جاد الرب، ٢٠٠٨، ١٠):
- زيادة ثقة العمال سواء بأنفسهم أو بزملاء العمل أو بالمؤسسة وإدارتها.
 - تحفيز العمال ودفعهم نحو المشاركة بحل المشاكل التي تصادفهم بالمؤسسة.
 - زيادة الرضا الوظيفي للعمال بالمؤسسة وهو الغاية المرجوة بأي مؤسسة ومهما كانت طبيعة نشاطها لأن ذلك سينعكس إيجاباً على المؤسسة.
 - زيادة الفعلية التنظيمية والتي بدورها ستنعكس إيجاباً على إنتاجية المؤسسة.
 - التكامل الاجتماعي والالتزام الدستوري.
- كما تتمثل أهداف جودة الحياة الوظيفية فيما يلي (عوض، السيد، والسعيد، ٢٠١٢، ٣١١)، (Noor & Abdullah, 2012, 740):
- الشعور بالأمان الوظيفي.
 - إتاحة الفرصة للتقدم والترقي والتقدم الوظيفي.
 - توفير أجور ومكافآت عادلة وكافية.
 - توفير ظروف عمل بيئية صحية وأمنة.



- تعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين.
- زيادة إنتاجية العاملين.
- تعزيز التعلم في مكان العمل.
- تحقيق أهداف المنظمة.
- زيادة الالتزام التنظيمي.
- تحقيق الرفاهية الأكبر للعاملين والمجتمع.
- تحسين الروح المعنوية للعاملين.
- الحد من التوتر التنظيمي.
- تحسين العلاقات داخل وخارج العمل.
- تقديم برامج مناسبة وكافية لتنمية قدرات الموارد البشرية.
- المشاركة في الإدارة على جميع المستويات.
- زيادة ودعم الثقافة التنظيمية.

كما أشار (Srivastava & Kanpur, 2014, 56) إلى أن جودة الحياة الوظيفية تهدف إلى:

- زيادة الإنتاجية الفردية والمساءلة والالتزام.
- لتحسين العمل الجماعي والتواصل.
- لتحسين معنويات الموظفين، وللحد من الضغوط التنظيمية.
- لتحسين العلاقات داخل وخارج العمل.
- تحسين ظروف العمل الآمنة.
- توفير برامج كافية لتنمية الموارد البشرية، وتعزيز التعلم في مكان العمل.
- تحسين رضا الموظفين.
- إدارة التغيير والانتقال المستمر بشكل أفضل.
- المشاركة في الإدارة على جميع المستويات في تشكيل المنظمة.

يتضح مما سبق أن جودة الحياة الوظيفية تركز على غايات أساسية تشمل الرضا الوظيفي، الإنتاجية، الالتزام، توفير فرص التعلم والتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، تحقيق الرفاهية لديهم، وإشراكهم في اتخاذ القرارات، إضافة إلى تحقيق التوازن بين الحياة العملية والشخصية للموظفين، ويشير تنوع هذه الأهداف إلى شمولية مفهوم جودة الحياة الوظيفية، حيث لا تقتصر على جانب واحد، بل تشمل جميع جوانب حياة أعضاء هيئة التدريس داخل وخارج العمل بالجامعة. كما تترابط هذه الأهداف مع بعضها البعض بما يحقق أهداف الجامعة على المدى الطويل.

أهمية جودة الحياة الوظيفية:

ترجع أهمية جودة الحياة الوظيفية إلى أنها ترفع من التنافس بين الكفاءات والمواهب في بيئة العمل، وتعمل على ارتفاع القدرة على الاستقطاب لدى المنظمة، كما تعمل على تحقيق التنوع والمساواة في بيئة العمل. فضلاً عن أنها توفر بيئة عمل تقلل من احتمالات وقوع الحوادث والإصابات.

تُقدم جودة الحياة الوظيفية (QWL) العديد من الفوائد لكل من الموظفين وأصحاب العمل، من أهمها: (Adhikari & Gautam, 2010, p.41)

○ بالنسبة للموظفين: يثق الموظفون مع وجود مبادرات جودة الحياة الوظيفية بأنهم يتمتعون بالأمان والرضا نسبياً، وأن لديهم إمكانية النمو والتطور كبشر. كما أن جودة الحياة الوظيفية تُعزز كرامة الموظفين من خلال الرضا الوظيفي وإضفاء الطابع الإنساني على العمل، وتُتيح جودة الحياة الوظيفية للموظفين فرصة العمل في وظائف ذات معنى وتُساهم في تحقيق أهدافهم الشخصية، فضلاً عن أنها تُوفر الشعور بالأمان الوظيفي للموظفين، مما يُقلل من شعورهم بالقلق والتوتر، كما تُقدم أجوراً ومزايا كافية تُلبي احتياجات الموظفين وتُعزز شعورهم بالرضا، وتوفر أيضاً ظروف عمل آمنة وصحية تُحافظ على صحة الموظفين الجسدية والنفسية، كما تُتيح للموظفين فرصاً لتطوير مهاراتهم وقدراتهم، مما يُساعدهم على التقدم في حياتهم المهنية.

○ بالنسبة لأصحاب العمل: تُسهم جودة الحياة الوظيفية في خلق قوة عاملة أكثر مرونة وولاء وتحفيزاً، وهو أمر ضروري لنجاح أي مؤسسة، كما تساعد المؤسسات على التميز عن منافسها من خلال تحسين جودة الخدمة، والتسليم، ومعرفة الموظفين، والمرونة، والقيادة التكنولوجية. إضافة إلى أن النتائج الإيجابية لجودة الحياة الوظيفية تؤدي إلى تقليل التغيب عن العمل، مما يُقلل من تكاليف المؤسسة ويُحافظ على الإنتاجية، فضلاً عن أنها تُسهم في انخفاض معدل دوران العمل، مما يُوفر على المؤسسة تكاليف التوظيف والتدريب. كما تُؤدي جودة الحياة الوظيفية إلى تحسين الرضا الوظيفي للموظفين، مما يُساهم في خلق بيئة عمل إيجابية وجذابة.

كما تظهر أهمية جودة الحياة الوظيفية من خلال كونها تعمل على: (Srivastava, & Kanpur, 2014, 57)

- تحسين أداء المؤسسة من خلال تنمية أداء العاملين.
- زيادة التعاون والعمل الجماعي داخل جميع مستويات المؤسسة
- زيادة تحسين بيئة العمل للقيام بأعمال جيدة.
- تحسين جودة الأداء للعاملين.
- زيادة الالتزام بقيم المؤسسة وأهدافها.
- ترسيخ قيم الجودة لزيادة التنمية المستدامة في المؤسسة.
- الحاجة إلى تحسين مهارات مكان العمل وتعزيزها.
- زيادة المنافسة على المواهب

وتتضح أهمية جودة الحياة الوظيفية أيضاً في أنها تؤدي إلى تحقيق صنع القرار التعاوني، والأمان الوظيفي، وتحسين الظروف وكذلك مكان العمل، والشعور بالملكية والاستقلالية، وخلق فرص لتحسين المهنة، والتطوير وإثراء الوظيفة، وإشباع الحاجة إلى تحقيق الذات لدى الموظفين، وخلق الدافع للاحتفاظ بالمنظمة (Amirtash, Mozaffari, & Ahmad, 2013, 444)، فضلاً عن كونها مؤشراً رئيسياً لاستدامة واستمرارية المنظمة، وأنها توفر توازناً جيداً بين العمل والحياة وتعطي دفعة نوعية لبيئة العمل الإجمالية لأي منظمة، كما أنها تؤدي إلى نتائج إيجابية مثل تقليل الغياب وانخفاض معدل دوران العمالة وتقليل التوتر وزيادة الأمن الوظيفي وتحسين الرضا الوظيفي، وأنها تخلق بيئة عمل مواتية تحفز الموظفين على استخدام كامل قدراتهم مما يساهم بدوره في الرضا العام وتعزيز الفرد بالإضافة إلى زيادة الإنتاجية والربحية وفي النهاية كفاءة وفعالية المنظمة (Sushil, 2013, 765).

مما سبق يمكن التأكيد على دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز شعور أعضاء هيئة التدريس بالأمان والرضا، وإضفاء الطابع الإنساني على العمل، إضافة إلى أنها تُتيح لأعضاء هيئة التدريس فرصاً لتطوير مهاراتهم وقدراتهم، وتُساهم في تحقيق أهدافهم الشخصية، كما أنها تُساهم في خلق قوة عاملة أكثر مرونة وولاء وتحفيزاً، مما يُعزز الإنتاجية ويزيد من الالتزام، وأنها تُساهم في خفض معدل دوران العمل، وتُقلل من تكاليف التوظيف والتدريب، علاوةً على أنها تُساهم أيضاً في تحسين صورة الجامعة أمام أعضاء هيئة التدريس والمتعاملين، ويؤكد كل ذلك على أهمية جودة الحياة الوظيفية وخاصة في ظل التحديات المتزايدة.

أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

لقد اختلف الباحثون في تحديد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، ويرجع هذا الاختلاف إلى أهداف دراسة كل منهم، إذ يركز البعض على الجوانب المادية ويرى أنها الأكثر أهمية لتحسين جودة الحياة الوظيفية، فيما يرى البعض الآخر أن الأبعاد النفسية للوظيفة هي الأكثر أهمية، وأن الحياة الوظيفية الجيدة هي التي يشعر الفرد في ظلها بالاستقرار النفسي بصرف النظر عن الجوانب المادية، فيما يمزج فريق ثالث بين الجانبين المادي والمعنوي لجودة الحياة الوظيفية.

يذكر (Saklani, 2003) أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية تتمثل في: التعويض المناسب والعاقل، تحقيق التدابير الإضافية والتدابير الاجتماعية، الأمان الوظيفي، بيئة مادية آمنة وصحية، عبء العمل، الفرص المتاحة لتطوير الإمكانيات البشرية، تنمية المهارات المتنوعة، العلاقات الإنسانية، المشاركة في صنع القرار، نظم المكافأة والمزايا. الإنصاف والعدالة ومعالجة الظلمات، العمل ومساحة الحياة، صورة التنظيم في المجتمع.

ويذكر (Royuela, Tamayo and Suriñach, 2008, 404) أن المفوضية الأوروبية اقترحت أبعاداً لجودة الحياة الوظيفية وهي: جودة الوظيفة الجوهرية، المهارات والتعلم مدى الحياة والتطوير الوظيفي، المساواة بين الجنسين، الصحة والسلامة في العمل، المرونة والأمن، الإدماج والوصول إلى سوق العمل، الحوار الاجتماعي ومشاركة العمال، التنوع وعدم التمييز، والأداء العام للعمل.

ويرى (Maruyama et al, 2009) أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية تتمثل في: الترقية؛ التعويض المناسب والعاقل؛ التطوير الوظيفي. بينما يذكر (Karimi, Daraei, & Farajzadeh,)

(2015) أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية هي: الأمن الوظيفي، بيئة العمل، فرص النمو والتقدم، التعويض المناسب والعادل، الذكاء العاطفي، الثقافة التنظيمية، الأمن الوظيفي.

في حين يرى (Adhikari & Gautam, 2010) أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية هي: الأجور والمزايا الكافية، والأمن الوظيفي، وظروف العمل الآمنة والصحية، والوظيفة الهادفة والاستقلالية في الوظيفة.

إضافة إلى ما سبق، حدد (Maghaminejad & Adib-Hajbaghery, 2016) أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية هي: بيئة العمل، كفاية الموارد، الأمن الوظيفي، العلاقات والعمليات المشتركة، الثقافة التنظيمية، التعويض المناسب والعادل، فرص النمو والتقدم، الرضا الوظيفي.

وأشار كل من (Bora, 2017, 1474)، (Nanjundeswaraswamy, & Sandhya, 2016, 13 - 28) أن المكونات الثمانية عشر التالية هي المكونات الأكثر شيوعاً التي تتناول جودة العمل للموظفين، وهي: كفاية الموارد، التعويض المناسب والعادل، استقلالية العمل، الذكاء العاطفي، سلوك الموظف، المرافق، تحديات الوظيفة / المسؤولية الوظيفية، الرضا الوظيفي، الأمن الوظيفي، أساليب القيادة، طبيعة العمل، الضغوط المهنية، فرص النمو والتقدم، الالتزام التنظيمي، الثقافة التنظيمية، العلاقات والعمليات المشتركة، التدريب والتطوير وبيئة العمل.

كما أشار (Suwandi & Tentama, 2020) إلى أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية هي: كمية ونوعية وقت الفراغ الناتج عن التوظيف؛ الرفاهية؛ ومساحة المعيشة الشاملة.

هذا وقد اقتصر البحث الحالي على تناول الأبعاد التالية لمناسبتها لطبيعة العمل الجامعي، وهي:

- بيئة العمل (Work environment): بيئة العمل هي المكان الذي يعمل فيه الفرد، وتمثل بيئة اجتماعية ومهنية يفترض أن يتفاعل فيها الأفراد مع بعضهم البعض، كما أن عليهم العمل بالتنسيق بطريقة أو بأخرى، تضمن ظروف العمل الآمنة والصحية الصحة الجيدة واستمرارية الخدمات وتقليل علاقات إدارة العمل السيئة، وتتكون بيئة العمل من مواقف عمل بدنية وعقلية آمنة وتحديد ساعات عمل معقولة (Swamy et al, 2015, 285).
- التعويض المناسب والعادل (Adequate and fair compensation): تعد التعويضات والمكافآت عوامل تحفيزية، كما تعمل على بناء المنافسة بين الموظفين للعمل الجاد وتحقيق الأهداف التنظيمية والفردية، وتدفعهم المصالح الاقتصادية للموظفين إلى العمل ويعتمد رضا الموظفين إلى حد ما على التعويضات المقدمة. يجب أن يتم تحديد الأجر على أساس العمل المنجز والمهارات الفردية والمسؤوليات المضطلع بها والأداء والإنجازات. وتشمل التعويضات عوامل مثل التعويض العادل، والدفع على أساس المسؤولية؛ الراتب على أساس الأداء، والترقية العادلة، والمكافآت على العمل الجيد (Nanjundeswaraswamy, & Sandhya, 2016, 13 - 28).
- المرافق والخدمات الجامعية (Facilities): تلعب المرافق دوراً رئيسياً في تحقيق الأهداف والغايات من خلال تلبية الاحتياجات الجسدية والعاطفية للموظفين. تشمل المرافق خدمات الطعام، والنقل، والأمن، وما إلى ذلك (Swamy et al, 2015, 285).

- التدريب والتنمية المهنية (Training and Development): يعد التدريب والتطوير نشاطاً تنظيمياً يهدف إلى تحسين أداء الأفراد والمجموعات، يتم ضمان جودة العمل من خلال الفرص التي توفرها الوظيفة لتطوير العاملين والتشجيع الذي تقدمه الإدارة لأداء الوظيفة، مع وجود ظروف جيدة لزيادة التمكين الشخصي والمهارات (Swamy et al, 2015, 285).
- فرص التقدم والترقية (Promotion opportunities): إن نظم الترقية الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة يتوقف على إعطاء عنصر الكفاءة والإبداع والتفوق في أداء العمل الأهمية اللازمة عند الترقية من قبل الجامعة وإدارتها، وهذا من شأنه ينعكس إيجاباً على معدلات أداء أعضاء هيئة التدريس والجامعة ككل، وبالتالي تحقيق الأهداف المطلوبة لكل عضو هيئة تدريس من خلال إشباع حاجات التميز لديه وطموحاته التي يسعى إليها، وتحقيق أهداف الجامعة من خلال تحقيق الإنتاجية المطلوبة لضمان الاستمرارية والبقاء والمنافسة والنجاح (عبد النعيم، ٢٠٢٣، ١٩٢).
- الأمن الوظيفي (Job Security): إن توفير الجامعة لعوامل الاستقرار والأمان الوظيفي يزيد من درجة الأمان الوظيفي والارتياح لأعضاء هيئة التدريس، مما يساعد على زيادة الابتكار لديهم: حيث إن شعور أعضاء هيئة التدريس بالاستقرار والأمان الوظيفي، وعدم قلقهم من فقدان العمل يزيد من درجة التطوير وكفاءة الأداء، فالإحساس بالأمان من العوامل المهمة التي تؤدي إلى الشعور بالراحة والاستقرار والانتماء لبيئة العمل والاطمئنان، وهو من الحاجات التي تقف وراء استمرار السلوك البشري واستقراره، وتساهم في رفع الروح المعنوية، وتحسين مستوى الأداء، وزيادة الإنتاجية، وتحسين نوعية الخدمة المقدمة (Ahmad, 2013, 77).
- التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية (Work–Life Balance): ممارسات التوازن بين العمل والحياة هي تغييرات تنظيمية تهدف إلى تقليل الصراع بين الحياة المهنية والشخصية، وتساعد هذه الممارسات العاملين على تحقيق فعالية في كل من جوانب حياتهم، وكلما زادت سيطرة الموظف على حياته، زادت قدرته على تحقيق التوازن بين العمل والحياة يعتبر التوازن الناجح بين العمل والحياة مقيداً لكل من الموظف وصاحب العمل، حيث يعزز هذا التوازن العلاقات الشخصية والنتائج التنظيمية، ويعتبر التوازن بين العمل والحياة محرراً لرضا الموظفين، ويساهم في تقليل الصراع بين العمل والأسرة وتحسين الرضا الوظيفي، كما يعتبر مقيداً لزيادة تحفيز الموظفين وإنتاجيتهم (Arif & Farooqi, 2014, 25).
- يتضح مما سبق وبعد هذا العرض لأبعاد جودة الحياة الوظيفية تنوعها واختلاف وجهات نظر الباحثين في تحديدها، وأنها تضم أبعاداً مادية أو نفسية، وتساهم في خلق بيئة عمل إيجابية تعمل على تحقيق الرضا والنجاح لكل من الموظفين والمنظمات، ويمكن حصر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في:
- الأبعاد المادية: مثل التعويض المناسب، والأمن الوظيفي، وظروف العمل الآمنة والصحية.

- الأبعاد النفسية: مثل محتوى الوظيفة، وفرص التطوير، والعلاقات الإنسانية، والتوازن بين الحياة العملية والشخصية.
 - الأبعاد التنظيمية: مثل بيئة العمل، والثقافة التنظيمية، والمشاركة في صنع القرار.
- المراحل الرئيسية لجودة الحياة الوظيفية:

أشار (الدمرداش، ٢٠١٨، ١٩ - ٢٠) إلى أن نجاح تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية يعتمد بشكل كبير على التعاون والتكامل بين جميع أطراف المنظمة، وتضافر جهود الجميع، كما أن هذه البرامج تتطلب متابعة مستمرة وتقييمًا دوريًا لأثارها، مما يسمح باتخاذ قرارات مدروسة لتحسينها وتطويرها. ويوضح الشكل التالي المراحل الرئيسية لجودة الحياة الوظيفية:



شكل (١) المراحل الرئيسية لجودة الحياة الوظيفية (الدمرداش، ٢٠١٨، ١٩ - ٢٠)

يتضح من الشكل السابق أن جودة الحياة الوظيفية تبدأ بتقييم الوضع الراهن لجودة الحياة الوظيفية من خلال استبيانات، ومقابلات، ومراجعة السجلات، ثم تحديد الجوانب التي تحتاج إلى تحسين، مثل بيئة العمل، الرواتب، التطوير المهني، وغيره، ثم تأتي مرحلة تصميم البرنامج والتي من خلالها يتم تشكيل لجنة مشتركة تضم ممثلين من الإدارة والنقابة والموظفين لتصميم البرنامج، ويتم إجراء مناقشات واسعة بين جميع الأطراف المعنية لتحديد الأهداف والرؤية المستقبلية للبرنامج، من خلالها يتم تشخيص الوضع الحالي وتحديد نقاط القوة والضعف، ثم تصميم البرنامج بشكل تفصيلي، بما في ذلك تحديد الأنشطة والفعاليات، وتحديد المسؤوليات، ووضع جدول زمني، ثم تأتي مرحلة التنفيذ، وفيها يتم تدريب الموظفين على البرنامج وأهدافه، تنفيذ الأنشطة والفعاليات المخطط لها، التواصل بصفة مستمرة مع الموظفين حول التقدم المحرز، وأخيراً مرحلة التقييم والمتابعة؛ حيث يتم تقييم مدى نجاح البرنامج في تحقيق أهدافه، كما يتم إجراء التعديلات اللازمة على البرنامج بناءً على نتائج التقييم، ويتم متابعة البرنامج بشكل مستمر لضمان استمرارية التحسين.

العوامل المؤثرة على جودة الحياة الوظيفية:

يرى (Cascio, 2016) أن هناك العديد من العوامل التي تؤثر على جودة الحياة الوظيفية QWL من أبرزها ما يلي:

- الاتصال: في كل بيئة تنظيمية أو مؤسسية، يحتاج الموظفون إلى التواصل المفتوح ضمن حدود صلاحياتهم ومسؤولياتهم، ومن خلال التواصل السلس، سيحصل الموظفون على المعلومات المهمة بدقة.
- حل الصراعات: يتمتع كل موظف بفرصة المساهمة في حل الصراعات داخل المؤسسة، والصراعات بين الموظفين بشكل مفتوح وصادق وعادل، تؤثر هذه الظروف بشكل كبير على ولاء الموظف وتفانيه وتحفيزه للعمل.
- التطوير الوظيفي: يحتاج كل موظف إلى الوضوح بشأن التطوير الوظيفي للموظفين في مواجهة المستقبل، ولهذا السبب، يتم تحقيق ذلك من خلال تقديم الترقيات، وتوفير فرص التدريب أو التعليم خارج المؤسسة في مؤسسات التعليم العالي.
- مشاركة الموظفين: يجب إشراك كل موظف في عملية صنع القرار وتنفيذ العمل، وفقاً لمنصبه، وسلطاته، ومناصبه.
- الفخر: يحتاج كل موظف إلى رعاية وتنمية الشعور بالفخر بالمكان الذي يعمل فيه، بما في ذلك وظيفته أو منصبه.
- التعويض العادل: يجب أن يحصل كل موظف على تعويض عادل ومعقول وكافي. ولهذا السبب، من الضروري أن تكون قادرين على تجميع وتنظيم نظام وهيكل لتقديم التعويضات المباشرة وغير المباشرة من أجل جعل حياة الموظفين مزدهرة وفقاً لمناصبهم.
- السلامة المهنية: يحتاج كل موظف إلى السلامة في بيئة العمل. ولهذا السبب تلتزم المؤسسة بتهيئة وتطوير وضمان بيئة عمل آمنة من خلال تشكيل لجنة سلامة بيئة العمل التي تقوم بمراقبة حالة مكان العمل والمعدات بشكل مستمر لتجنب كل ما يعرض العمال للخطر.

- الأمن الوظيفي: تحتاج كل مؤسسة إلى الشعور بالأمان أو ضمان استمرارية العمل. ولهذا السبب، تحتاج المؤسسات إلى محاولة تجنب الفصل المؤقت للموظفين، وجعلهم موظفين دائمين من خلال القيام بمهام منتظمة وأن يكون لديهم برنامج منتظم في توفير فرص للموظفين للاستقالة، وخاصة من خلال ترتيبات التقاعد. يحتاج كل موظف إلى الاهتمام بالمحافظة على صحته حتى يتمكن من العمل بفعالية وكفاءة وإنتاجية.
- الصحة في بيئة المؤسسة: يحتاج كل موظف إلى الاهتمام بالحفاظ على صحته، من أجل العمل بفعالية وكفاءة وإنتاجية. ولهذا السبب، يمكن للمؤسسات إنشاء وتنظيم برامج صحية وبرامج ترفيهية وبرامج استشارية للموظفين.
- كما أشار كل من (Ahmad, 2013, 77)، (Teryima, Faajir, & John, 2016, 272 - 273) إلى أن هناك عوامل متعددة تؤثر على جودة الحياة الوظيفية في بيئة العمل. تشمل هذه العوامل ما يلي:
- الاتجاه (Attitude): يعكس اتجاه الفرد قيمه وشخصيته وإدراكه، مما يساعده على التصرف بطريقة معينة. ويرتبط الاتجاه بالمعرفة والمهارات والخبرة والشعور بالانتماء إلى المنظمة. مما يؤثر على جودة الحياة الوظيفية؛ لذا يجب على الموظفين أن يكونوا على دراية بهذه العوامل.
- البيئة (Environment): تتعلق البيئة بكل التأثيرات الداخلية والخارجية التي تؤثر على المنظمة وموظفيها. يجب على الموظف أن يكون متمرساً في عمله وأن يتعامل مع مختلف أنواع العملاء والمواقف، وأن يكون متكيفاً مع بيئة العمل ومتبعاً لإجراءات السلامة لتعزيز جودة حياته المهنية.
- الفرص (Opportunities): هناك بعض الوظائف توفر فرصاً للتقدم والتطوير الذاتي، بينما تكون بعض الوظائف مملة وروتينية. من الطبيعي أن يفضل الموظفون الوظائف التي توفر فرصاً للتعلم والابتكار.
- طبيعة العمل (Nature of Work): تتطلب بعض الوظائف مستوى عالٍ من الوعي والمسؤولية، مثل السائق ورجل الإطفاء. هذه الوظائف تنطوي على مخاطر دائمة، مما يتطلب الحذر لتجنب الحوادث. بينما تتطلب وظائف أخرى الحكمة واللباقة، مثل الطبيب والقاضي، نظراً لتأثير تصرفاتهم على الآخرين.
- هيكل المنظمة (Structure): تتكون المنظمات من مديريين من مستويات مختلفة ومرؤوسين. يجب على الموظفين التعامل مع مجموعة متنوعة من الأشخاص ذوي المواقف والعقليات المختلفة، مما يتطلب تقديرًا عاليًا وتكتيكات مناسبة.
- الضغوط (Stress): تمثل الضغوط استجابة تكيفية لمطالب العمل، وقد تنتج عن زيادة عبء العمل أو نقص الموارد. يختلف نوع الضغوط بين الموظفين؛ حيث قد يعاني الموظفون في المناصب العليا من ضغوط نفسية، بينما يعاني العاملون في الوظائف الشاقة من ضغوط فسيولوجية.
- تحديات العمل (Job Challenges): إن الموظفين الذين يؤدون الوظائف التي لا تحمل مخاطرة وتعتبر روتينية غالبًا ما يصبحون عرضة للملل ويفقدون اهتمامهم بوظائفهم، لذا من الضروري أن تتضمن الوظيفة بعض التحديات للعاملين، مما يساعدهم على الاهتمام

بالوظيفة؛ حيث إن وجود التحديات في العمل يعزز معرفة الموظف ومهاراته وإمكاناته، بينما تجعل الوظائف الروتينية الشخص مملاً ومحبطاً وأقل حماساً.

- التنمية والتطوير (Development): إذا فشلت المنظمة في توفير فرص النمو والتطوير الشخصي للعاملين، يصبح من الصعب للغاية الاحتفاظ بالموظفين الموهوبين، ويمكن أن يؤدي هذا إلى صعوبة الحصول على مواهب جديدة بنفس مستوى الخبرة والمهارة. ومن أكثر الأشكال شيوعاً للتطوير الذي توفره المنظمة الإرشاد والتدريب والتناوب الوظيفي والمساعدة في التعليم، ومن خلال توفير هذه الفرص، يمكن تعزيز جودة الحياة الوظيفية.

يتضح مما سبق ن هناك العديد من العوامل المؤسسية التي تؤثر على جودة الحياة الوظيفية مثل حل الصراعات، والمشاركة في صنع القرار، والفخر بالمنظمة، إضافة إلى وجود بعض العوامل الفردية والبيئية، مثل الاتجاه، والبيئة المحيطة، وطبيعة العمل.

وبالإضافة إلى العوامل المذكورة، يضيف الباحث بعض العوامل الأخرى التي تؤثر على جودة الحياة الوظيفية مثل:

- القيادة: حيث تلعب القيادات دوراً هاماً في خلق بيئة عمل إيجابية وداعمة.
- الثقافة التنظيمية: حيث تؤثر الثقافة التنظيمية بشكل كبير على سلوك أعضاء هيئة التدريس ومدى رضاهم عن العمل.
- التكنولوجيا: حيث يمكن للتكنولوجيا أن تحسن جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس من خلال توفير أدوات وأنظمة عمل أكثر كفاءة.
- الهيكل التنظيمي: حيث يساهم الهيكل التنظيمي المرن في تسهيل التواصل والتعاون بين أعضاء هيئة التدريس.

معوقات جودة الحياة الوظيفية بالجامعات:

بالرغم من أهمية تطبيق جودة الحياة الوظيفية إلا أن هناك معوقات تحول دون تحسينها، ومن أبرز هذه المعوقات ما يلي: (بومجان، جوهرة، والوافي، ٢٠١٨، ١٢٦)

- ضعف ثقافة المنظمة والتي تصنف جودة الحياة الوظيفية كفلسفة ثانوية أي غير أساسية، ويرجع ذلك إلى الإدارة العليا لنقص التوعية والمركزية وعدم الاستعداد لتفويض السلطة.
 - ارتفاع تكلفة توفير بيئة مناسبة ومحفزة للعمل تعد أيضاً عائقاً بالنظر إلى ارتفاع تكلفة تهيئة الظروف المادية وكذلك زيادة الأجور والمكافآت والتي قد تزيد من أجمالي التكاليف.
 - عدم التوافق بين فلسفة جودة الحياة الوظيفية وتعلم الأفراد وذلك لافتقادهم للتدريب والتطوير.
 - هياكل تنظيمية معقدة وقيادة تقليدية غير داعمة لفلسفة جودة الحياة الوظيفية.
- كما أشار (Jayakumar, & Kalaiselvi, 2012, 146) إلى وجود العديد من المعوقات التي تحول دون تحقيق جودة الحياة الوظيفية منها:

- مقاومة التغيير من جانب الإدارة والموظفين.
 - هناك تصور عام بأن تنفيذ جودة العمل سيكلف المنظمة الكثير
 - قد تؤدي الزيادة المستمرة في جودة العمل إلى انخفاض الإنتاجية، أي أنه بعد مستوى معين لن تزيد الإنتاجية بشكل متناسب مع الزيادة في جودة العمل.
 - انتشار التعاسة بسبب المقارنة مع الزملاء.
 - التشكك في نظام تقييم الأداء ومعايير الترقية.
- استراتيجيات تحسين جودة الحياة الوظيفية:

تعد جودة الحياة الوظيفية هدفاً استراتيجياً للعديد من المنظمات، حيث تهدف إلى خلق بيئة عمل داعمة وإيجابية تساهم في زيادة إنتاجية العاملين وولائهم، فيما يلي مجموعة من الاستراتيجيات التي يمكن للمنظمات تبنيها لتحسين جودة الحياة الوظيفية: (Teryima, Faajir, & John, 2016, 274 - 275)

- الفرق ذاتية الإدارة: تعتبر الفرق ذاتية الإدارة حجر الزاوية في تحسين جودة الحياة الوظيفية، فهي تعطي العاملين القدرة على اتخاذ القرارات وتنفيذ المهام بشكل مستقل، مما يعزز الشعور بالمسؤولية والانتماء. من خلال تشجيع التعاون والتواصل بين أعضاء الفريق، يمكن تحقيق نتائج أفضل وتحسين الرضا الوظيفي.
- أنظمة المكافآت: تلعب أنظمة المكافآت دوراً حاسماً في تحفيز العاملين وتحسين أدائهم، لذا يجب أن تكون هذه الأنظمة عادلة وشفافة، وأن تراعي الجهد والإنجاز الفردي والجماعي، ويمكن أن تشمل المكافآت المالية وغير المالية، مثل الزيادات في الراتب، والمكافآت، والتقدير العام، وفرص التطوير المهني.
- دور القيادة: يلعب القادة دوراً هاماً في تحسين جودة الحياة الوظيفية. يجب أن يكونوا قدوة حسنة، وأن يشجعوا المشاركة والتعاون، وأن يوفرُوا الدعم اللازم للعاملين، كما يجب عليهم أن يفهموا أهمية التوازن بين العمل والحياة، وأن يعملوا على توفير بيئة عمل مرنة.
- مشاركة العاملين في صنع القرار: تعد مشاركة الموظفين في صنع القرار عنصراً أساسياً لتحسين جودة الحياة الوظيفية، فمن خلال إشراك العاملين في اتخاذ القرارات التي تؤثر عليهم، يشعرون بأنهم جزءاً من الفريق وأن آرائهم مهمة.
- تصميم الوظائف: يجب أن يكون تصميم الوظائف يوفر للعاملين التحدي والتنوع، ويسمح لهم بتطوير مهاراتهم وقدراتهم، كما يجب أن يراعي تصميم الوظائف التوازن بين العمل والحياة.
- السلامة والصحة المهنية: تعتبر السلامة والصحة المهنية من أهم العوامل التي تؤثر على جودة الحياة الوظيفية، لذا يجب على المنظمات توفير بيئة عمل آمنة وسليمة، وتوفير التدريب اللازم للموظفين حول السلامة والصحة المهنية.
- التنمية المهنية: يجب أن توفر المنظمات فرصاً للتنمية المهنية المستمرة للعاملين بها، وتشمل التنمية العديد من الأساليب مثل: التدريب، والدورات، والبرامج التعليمية، التي تساعد العاملين على تطوير مهاراتهم وقدراتهم، وتعزيز ثقتهم بأنفسهم.

- التوازن بين العمل والحياة: يجب على المنظمات أن تساعد العاملين بها على تحقيق التوازن بين حياتهم المهنية والشخصية، ويتم ذلك من خلال توفير مرونة في ساعات العمل، وتشجيع أخذ الإجازات، وتوفير برامج دعم الأسرة.
- التواصل الفعال: يعتبر التواصل الفعال بين الإدارة والعاملين أمراً على قدر كبير من الأهمية لتحسين جودة الحياة الوظيفية، لذا يجب أن يكون هناك قنوات تواصل مفتوحة بين الإدارة والموظفين، وأن يتم تشجيع العاملين على التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم.
- الثقافة التنظيمية: تلعب الثقافة التنظيمية دوراً هاماً في جودة الحياة الوظيفية. يجب أن تكون الثقافة التنظيمية مبنية على الاحترام المتبادل، والثقة، والتعاون، والابتكار.

ثانياً أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات:

يُعد عضو هيئة التدريس بالمؤسسات الجامعية العمود الفقري لها، وعنصراً أساسياً في جودة البرامج التعليمية بها، ووجود عضو هيئة التدريس متميز ينعكس إيجاباً على الكفاءة الداخلية والخارجية للبرامج الأكاديمية، وهو أحد أهم العناصر في العملية التعليمية وصولاً إلى جودة المخرجات المتمثلة في الخريجين والبحوث العلمية، وفيما يلي يتناول الباحث بعض الأسس النظرية المتعلقة بأداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات:

مفهوم أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات:

تتعدد تعريفات الأداء بتعدد وجهات النظر حوله، ومن أهم هذه التعريفات ما يلي:

- قدرة المنظمة على استخدام مواردها بكفاءة، وإنتاج مخرجات متناعمة مع أهدافها ومناسبة لمستخدميها (Peterson, Gijbers, & Wilks, 2003, 7).
- مفهوم شامل بجميع الجوانب المختلفة من الأعمال الأكاديمية سواء كانت تدريسية، أو تقنية، أو إدارية، أو تنظيمية، أو منهجية، أو بحثية، أو تقويمية. فهو لا يرتبط بعضو هيئة التدريس فقط، ولا بالمنهج الذي يدرس بالرغم من الأهمية الكبيرة لكل منها في هذه العملية، وإنما يرتبط نجاح أي مؤسسة بنجاح قياداتها الإدارية أولاً، وفعاليتها وقدرتها على توجيه النشاط التعليمي لتحقيق الأهداف المرجوة بالارتقاء بإنتاجية المؤسسة التربوية، ورضا العاملين في هذه المؤسسة (محمود، أبو عابد، ٢٠٠٥، ٧١).
- مجموعة أنماط السلوك الإداري المعبرة عن قيام عضو هيئة التدريس بأداء مهماته وتحمل مسؤولياته، وتتطلب ضمان جودة الأداء وحسن التنفيذ والخبرة الفنية الطويلة في العمل. ويقوم تطوير الأداء الأكاديمي على ثلاثة عناصر أساسية تتمثل في أهداف الجامعة والتمويل والقوى البشرية (Hawamdeh, 2004, 66).

ويُعرف أداء عضو هيئة التدريس بأنه سلوك يصدر عن عضو هيئة التدريس مستنداً على خلفية معرفية وقيمية معينة لإتمام عمل ما في ضوء ما تقتضيه وظيفته من أهداف وغايات، وكذلك ما يقوم به عضو هيئة التدريس من مهام ونشاطات داخل الجامعة أو خارجها لتحقيق أهداف الجامعة وتوقعات المجتمع (جوهر، وآخرون، ٢٠١٨، ٧).

كما يعرف مفهوم أداء أعضاء هيئة التدريس بأنه تلك المهارات أو الكفايات المختلفة التي يجب أن تكون لدى عضو هيئة التدريس وتؤثر إيجابياً في طريقة تدريسه ومهاراته البحثية وتنفيذه المهام المطلوبة منه كما يعرف أيضاً أداء عضو هيئة التدريس بأنه هو ذلك الجهد الذي يقوم به عضو هيئة التدريس الجامعي سواء في التدريس أو في البحث العلمي أو في خدمة المجتمع أو في الإدارة أو القيادة الجامعية وفي كل ما يتعلق بعمله الجامعي مساهماً في تحقيق أهداف الجامعة. وهو عبارة عن القيام بالواجبات والمسئوليات الموكلة لعضو هيئة التدريس والمحددة بالقوانين والأنظمة والتعليمات الخاصة بأعضاء الهيئة التدريسية (بصفر، وآخرون، ٢٠١٠، ٥٨).

يتضح من هذه التعريفات أنها تتفق بشكل عام على أن الأداء الأكاديمي يتجاوز مجرد أداء المهام الوظيفية، بل يتضمن مجموعة من السلوكيات والمعارف والمهارات التي تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، إضافة إلى أن الأداء الأكاديمي ليس مفهوماً مجرداً، بل يتأثر بالسياق المؤسسي والثقافي الذي يعمل فيه الفرد، لذلك؛ يجب أن تأخذ أي محاولة لتقييم أو تطوير الأداء هذا السياق بعين الاعتبار.

أدوار أعضاء هيئة التدريس بالجامعات:

تنوع أدوار أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، فهي لا تقتصر على التدريس والبحث العلمي فقط، بل تمتد إلى عدة أدوار أخرى تشمل ما يلي (عطا، محمود، ٢٠٠٦، ٦٢)، (بصفر، وآخرون، ٢٠١٠، ٦٤-٦٥):

- الدور التدريسي والمعرفي: يركز هذا الدور على الطلاب ويهدف إلى تنميتهم ومشاركتهم في إنتاج وتنفيذ المعرفة، إضافة إلى تزويدهم بمهارات التعلم الذاتي وزيادة معرفتهم وتنمية الاتجاهات الإيجابية لديهم.
- الدور البحثي: يتجسد في تقديم أبحاث علمية مبتكرة و متميزة تساهم في رفع مستوى البحث العلمي في الجامعات، إلى جانب كتابة المقالات والبحوث العلمية التي تتابع التطورات العلمية وتستفيد منها، والمشاركة في فرق بحثية لإنتاج بحوث مشتركة ذات قيمة.
- الدور المهني: يتمثل في مشاركة عضو هيئة التدريس بفعالية في بناء وتطوير المناهج الجامعية، والعمل على تكاملها لتصبح مناهج حديثة تشمل قضايا معرفية أساسية، وتركز على تكامل التخصصات المفيدة التي تخدم الإنسانية.
- الدور الإداري: يشمل مشاركة عضو هيئة التدريس في الإدارة الجامعية ومختلف المواقع الأكاديمية، والمساهمة في قيادة العملية الإدارية التعليمية عبر تخصصاتها وأقسامها وكلياتها العلمية، بالإضافة إلى رئاسة اللجان وفرق العمل والتطوير الجامعي.
- الدور المجتمعي والوطني: يتضمن المشاركة الفاعلة على المستوى الوطني في مجالات التطوير المختلفة سواء كانت دينية، سياسية، إنتاجية، أو إعلامية، مع التعرف على مشكلات المجتمع والعمل على إيجاد حلول علمية لها، وتوجيه جزء من الأبحاث نحو معالجة القضايا المجتمعية والوطنية، وتقديم الاستشارات العلمية والفنية.
- الدور المعلوماتي: يتمثل في قدرة عضو هيئة التدريس على استخدام الأساليب التدريسية الحديثة وتوظيفها لإعداد خريجين متميزين، والمساهمة في إنتاج المعلومات التقنية والإبداع والابتكار، إضافة إلى كيفية الاستفادة من الشبكات العالمية وشبكات الاتصال لنقل المعرفة وإجادة إدارة المعرفة العلمية.

- الدور العالمي: يشمل المشاركة في المؤتمرات والندوات وورش العمل في الجامعات العالمية، وتقديم أبحاث ذات طابع عالمي يمكن الاستفادة منها، بالإضافة إلى المشاركة في المنظمات الإقليمية والدولية في مناقشة قضايا معاصرة، وتسهيل تبادل الخبرات بين الجامعات.

جوانب أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات:

يتمثل أداء أعضاء هيئة التدريس في الجوانب التالية:

- التدريس: يعد التدريس أحد الوظائف الأساسية للجامعة ويمثل أحد أهدافها الرئيسية حيث ارتبط التدريس بالجامعة منذ نشأتها لنقل المعرفة من جيل إلى آخر والمحافظة على التراث الثقافي للمجتمع، وترسيخ القيم والعقيدة، والإعداد لبعض المهنيين السائدة، ثم تطور الأداء التدريسي من كونه ممارسات روتينية واجتهادات شخصية حتى أصبح علماً له أصوله ومبادئه وأساليبه الفنية، وقد حدث ذلك تدريجياً مع تطور الجامعة على امتداد العصور، وساعد ذلك على الزيادة المطردة للمعرفة الإنسانية واتساع نطاق التخصصات العلمية وظهور تخصصات جديدة لم تكن معروفة من قبل إلى أن أصبح التدريس الجامعي في العصر الحديث علماً يهدف إلى تنمية الشخصية المتكاملة للطلاب واعدادهم لجميع المهن وكافة التخصصات (بصفر، وآخرون، ٢٠١٠، ٨٠-٨١).

- البحث العلمي: يُعدّ البحث العلمي ركيزة أساسية للجامعات، ويشمل جميع الأنشطة التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس ومعاونوهم والباحثون، مثل كتابة الرسائل والأبحاث والأوراق العلمية والمقالات، وتأليف الكتب، وترجمة المواد العلمية، والإشراف على البحوث، وتحكيمها (جلمبو، وفرج الله ٢٠١١، ٤٥ - على والعتيبي، ٢٠١١، ٤٧٤).

- خدمة المجتمع: تعتبر خدمة المجتمع واحدة من الوظائف الأساسية للجامعات في العصر الحديث. لقد كانت الجامعات في الماضي معزولة عن مجتمعاتها، مركزة على البحث والتعليم دون النظر إلى الفائدة المباشرة للمجتمع. ومع تطور المعرفة والتغيرات الاجتماعية، أصبحت الجامعات تلعب دوراً أكبر في خدمة المجتمعات التي تنتهي إليها. تشارك الجامعات الآن في تنمية المجتمع من خلال البحث، وتقديم الخدمات، وتطوير السياسات، وتوجيه الابتكار. وبالتالي، أصبحت الخدمة العامة للمجتمع جزءاً أساسياً من مهمة الجامعات (عبد التواب، وعبد الجليل، وحسن، ٢٠١٩، ٣٢٦).

كما حددت الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد في مصر المعايير القومية للممارسة الأكاديمية للأستاذ الجامعي، المستخلصة من أفضل المعايير المحلية والإقليمية والعالمية، والمتمثلة في مجال التعليم فيما يلي: (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ٢٠٠٩، ٢-٤)

○ المحتوى العلمي، ويتضمن: إتقان محتويات ومهارات تخصصه، الربط بين أجزاء محتوى التخصص، التعامل مع المادة العلمية بأساليب مختلفة، الربط بين المجالات المختلفة في تخصصه والتخصصات الأخرى، التمكن من جوانب التعلم المرتبطة بالتخصص.

○ التخطيط الجيد لعملية التعليم، ويتضمن: التخطيط لمواقف التعلم المختلفة، تصميم خطة تعليمية تلبى احتياجات الطلاب، وضع خطط طويلة وقصيرة الأجل لعمليات

- التعليم والتعلم، استخدام استراتيجيات تعليم متنوعة، تطوير الخطط وفقاً للإمكانيات المتاحة.
- طرق التعليم المختلفة، وتتضمن: تحديد طرق التعليم المناسبة لتخصبه وطلابه، توظيف طرق التعليم المختلفة حسب الموقف التعليمي، تعديل استراتيجيات التعليم بناءً على التغذية الراجعة.
 - مهارات التعليم المختلفة، وتتضمن: إثارة اهتمام المتعلمين بالتعلم، تنوع الوسائل التعليمية، توظيف مصادر التعلم المختلفة، توظيف الأنشطة التعليمية بفاعلية، استخدام تكنولوجيا التعليم في الأنشطة التعليمية.
 - إدارة الموقف التعليمي، ويتضمن: التعامل مع الطلاب على اختلاف أنماط تعلمهم، إثارة الدافعية والحماس للتعلم، إدارة ديناميكية الجماعة بفاعلية، إدارة الوقت المتاح للتعلم بفاعلية.
 - عملية التقويم، وتتضمن: استخدام أساليب وأدوات تقويم متنوعة، بناء أدوات تقويم تناسب مع مخرجات التعلم، توجيه الطلاب نحو التقويم الذاتي، تقديم تغذية راجعة بناءً على نتائج التقييم، استخدام أساليب لتحسين أداء المتعلمين.
 - تخطيط وإدارة البرامج التعليمية وتطويرها، ويتضمن: مهارات تصميم البرامج والمقررات الدراسية، تطبيق مفاهيم جودة التعليم في البرامج والمقررات، تقييم البرامج التعليمية، المساهمة في خطط التحسين المستمر.
 - دعم الطلاب الأكاديمي والاجتماعي، ويتضمن: مهارات الإرشاد الأكاديمي، دعم الأنشطة الطلابية، المشاركة بفاعلية في الأنشطة الاجتماعية والأسرية.
- وفي مجال البحث العملي حددت الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد ضرورة تميز المعلم الجامعي كباحث علمي وتمكنه من استخدام مهارات البحث في مجال تخصصه، من خلال المؤشرات التالية: (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ٢٠٠٩، ٥)
- يعد وينفذ أبحاثاً علمية مبتكرة في مجال تخصصه.
 - يحلل وينقد مصادر البحث المختلفة.
 - يستخدم نتائج أبحاثه في تطوير العملية التعليمية.
 - يشترك في العديد من المؤتمرات والندوات في مجال تخصصه وفي تطوير العملية التعليمية.
 - يلتزم بأداب المهنة وأخلاقيات البحث العلمي.
 - يمتلك مهارات كتابة تقارير البحوث العلمية.
 - يستطيع أن يدير أو أن يعمل في فريق بحثي.
 - ينشر أبحاثه في الدوريات المتخصصة على المستويين المحلي والدولي.

وفي مجال خدمة المجتمع، أكدت الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد للمعلم الجامعي على ضرورة أن يساهم في تطوير بيئته ومجتمعه في كافة المستويات، من خلال المعايير التالية:

- مساهمة المعلم الجامعي في تطوير البيئة المحلية والمجتمع: أن يقدم أفكارا عملية لتطوير البيئة المحلية، يقدم أفكارا لتطوير المجتمع، يساهم في المشروعات الاجتماعية، يساهم في حل المشكلات في بيئته المحلية ومجتمعه، يشارك في برامج وأنشطة تنمية المجتمع المحلي.
- التزام المعلم الجامعي بالقيم والأعراف الاجتماعية والدينية والجامعية: يلتزم بالقيم السائدة في المجتمع أثناء عمله، يحترم الأعراف الاجتماعية في كل أنشطته، يحترم القوانين واللوائح الجامعية، يقدم القدوة لطلابه وأفراد المجتمع في كل سلوكياته، يقدم الدعم اللازم للطلاب كلما تطلب الأمر ذلك.

أما في الجوانب الإدارية، فقد حددت الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد للمعلم الجامعي المعايير التالية: (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ٢٠٠٩، ٦-٧)

- إلمام المعلم الجامعي بمهارات الإدارة والقيادة الناجحة: يلم بالمهارات الإدارية، يضع الخطط المناسبة للمواقف المختلفة، ينفذ جيداً ما تم تخطيطه، يمتلك مهارات المتابعة والتقييم، يستطيع أن يصوغ رؤية واضحة لعمله، قادر علي تحديد أهدافه، يساهم في عمليات التطوير للمؤسسة والمجتمع.
- تحمل المعلم الجامعي لمسئوليات التنمية المهنية: يمتلك مهارات التقييم الذاتي، يحدد نقاط القوة والضعف في أدائه الجامعي بمجالاته الثلاث، يحدد أولويات نموه المهني، يطور معارفه ومهاراته التخصصية والتربوية، يتابع الندوات والمحاضرات ويشارك في الدورات التدريبية والمؤتمرات العلمية، يشترك في تخطيط البرامج التدريبية، يشترك في تنفيذ البرامج التدريبية، يلتزم بأخلاقيات المهنة في العمل الجامعي والاجتماعي.

مبررات تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات:

يشهد عالم التعليم العالي تحولات جذرية تدعو إلى ضرورة تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بصورة مستمرة. يمكن تلخيص أهم هذه المبررات في النقاط التالية: (بصفر، وآخرون، ٢٠١٠، ١٣١-١٣٢).

- التطور التكنولوجي: تتطلب التطورات التكنولوجية السريعة من أعضاء هيئة التدريس اكتساب مهارات جديدة في استخدام الأدوات الرقمية في التعليم، مثل منصات التعلم الإلكتروني، والبرامج التفاعلية، وأدوات التقييم الرقمية. كما يتطلب الانتقال نحو التعليم المدمج والتعلم عن بعد من أعضاء هيئة التدريس تطوير مهارات جديدة في تصميم وتقديم المحتوى التعليمي بطرق مبتكرة وفعالة.
- تغير دور عضو هيئة التدريس: لم يعد دور عضو هيئة التدريس مقتصرًا على نقل المعرفة، بل يتطلب منه أن يكون مرشدًا وموجهًا للطلاب، وأن يشجعهم على التفكير النقدي والإبداع.

- كما يتطلب العمل في بيئة تعليمية متغيرة التعاون والعمل الجماعي بين أعضاء هيئة التدريس، مما يتطلب تطوير مهارات التواصل والعمل ضمن فريق.
- الحاجة إلى الحافز المادي: يتطلب التكيف المستمر مع التغيرات في بيئة العمل الجامعية حافزاً مهنياً قوياً لدى أعضاء هيئة التدريس. يسهم الحافز المادي في تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس في جميع جوانب عملهم، بما في ذلك التدريس والبحث وخدمة المجتمع.
 - استجابة للتطورات العالمية: تتطلب المتطلبات المتزايدة للاعتراف الأكاديمي الدولي تطويراً مستمراً لأداء أعضاء هيئة التدريس، كما تتطلب المنافسة بين الجامعات على مستوى عالمي تطوير برامج تعليمية وبحثية مبتكرة.
 - تلبية احتياجات الطلاب: يتطلب تنوع الطلاب من حيث الخلفيات الثقافية والاجتماعية والاقتصادية تطوير أساليب تدريس مرنة ومتنوعة. كما يتطلب التحول نحو مجتمع المعرفة تطوير مهارات التعلم الذاتي والتفكير النقدي لدى الطلاب، مما يتطلب من أعضاء هيئة التدريس تقديم الدعم اللازم.
 - قصور برامج التنمية المهنية الحالية: لا تكفي برامج الدراسات العليا الحالية لتزويد أعضاء هيئة التدريس بالمهارات اللازمة للتدريس والبحث والتطوير، كما لا توفر دورات إعداد المعيدين والمدرسين المساعدين برامج تطوير مهني شاملة.
- إن تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس ليس خياراً، بل ضرورة ملحة لمواكبة التطورات السريعة في عالم التعليم العالي. يتطلب ذلك توفير برامج تدريبية متخصصة، وتوفير بيئة عمل داعمة، وتشجيع البحث العلمي والتطوير.
- أهداف تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات:**

- تهدف عملية تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس إلى تحقيق الأهداف التالية: (الشخصي، ٢٠١٢، ٣٦٧ - ٣٧٠)
- تمكين أعضاء هيئة التدريس من التعامل مع الأدوار الجديدة والمتغيرة التي تتطلبها مهامهم.
 - المساهمة في تضيق الفجوة بين الأطر النظرية للتعليم الجامعي وتطبيقها العملي والفعلي.
 - تحسين العلاقة بين أعضاء هيئة التدريس والقيادات الجامعية والطلاب، الذين يشكلون الأساس لحركات التطوير في بيئة العمل الجامعي.
 - تزويد أعضاء هيئة التدريس بالمهارات اللازمة للتفاوض والمناقشة، بما يمكنهم من تطبيق الأنظمة العملية للبحث العلمي التي تعتمد على التفاعل المتبادل بينهم وبين الطلاب.
 - المساهمة في تحديد نقاط القوة والضعف في أداء أعضاء هيئة التدريس لتحسين جوانب الأداء المختلفة.
 - الارتقاء بمستوى الجودة في التعليم الجامعي، وتسهيل التعامل مع التحديات التي يواجهها أعضاء هيئة التدريس.
 - تحقيق التوازن بين مهام التدريس، البحث العلمي، وخدمة المجتمع لتحقيق تكامل شامل في دور عضو هيئة التدريس.

متطلبات تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات:

يجب الأخذ في الاعتبار تطوير أداء عضو هيئة التدريس وضرورة الإعداد التربوي والتخصصي له، كما يجب اعتراف الإدارة الجامعية بحاجة أعضاء هيئة التدريس إلى التطوير والتدريب بصفة مستمرة وأنه ليس نقصاً وليس عيباً يلحق بأحدهم، كما يجب التخطيط والتنظيم الإداري لهذا الأمر بحيث يكون في جميع جوانب التي يتكون منها أدائه، هناك عدة متطلبات لتنمية وتطوير عضو هيئة التدريس من أهمها ما يلي: (العامري، ٢٠١٥، ٨٠)، (محمد، ٢٠٠٥، ٢٩٦)

- مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات والندوات والأبحاث الدولية.
- تقديم برامج متطورة للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس.
- تمكين أعضاء هيئة التدريس من المشاركة في أنشطة التعليم بكلية التربية الرائدة عالمياً.
- تفعيل اتفاقيات تعاون دولية مع كليات تربية إقليمية ودولية لتبادل أعضاء هيئة التدريس.
- استضافة علماء دوليين للتدريس في الكلية لفترة محدودة.
- وضع معايير دقيقة عادلة لترقية أعضاء هيئة التدريس مرتبطة بجهودهم.
- كما أشارت دراسة (العصامي، ٢٠٢٣، ٥١٥ - ٥١٦) إلى متطلبات تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس وهي:

- ١- متطلبات خاصة بالأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس:
 - تنمية مهارات التدريس والقدرة على تطويرها باستخدام استراتيجيات التدريس الحديثة.
 - إعداد القادة الأكاديميين القادرين على توفير الامكانيات المادية والمعنوية لتطوير الجامعات.
 - تنمية مهارات استخدام تقنيات التعلم وتصميم المقررات الإلكترونية.
 - دعم التعليم القائم على الإبداع والابتكار.
 - تنمية مهارات استخدام أساليب التقويم الحديثة وتوظيفها في تطوير نظم الامتحانات.
 - استقطاب أعضاء هيئة تدريس متميزين دولياً للعمل بالكلية لفترات محددة.
 - تحقيق جودة الحياة وتعزيز الرضا الوظيفي بتوفير الاحتياجات المادية، والمعنوية والصحية والترفيهية.
 - تنمية مهارات توجيه الطلاب نحو التعلم الذاتي.
 - بناء ميثاق أخلاقي مهني يدعم ممارستهم لأدوارهم المتنوعة تجاه كلياتهم وطلابهم.
 - بناء مقررات اهدافها إعداد خريجين دوليين.
 - تقديم برامج أكاديمية مشتركة مع برامج كليات التربية الرائدة في الجامعات الدولية.
 - التقويم والمتابعة المستمرة للأداء الأكاديمي وتحديد مدى ملاءمتها للاتجاهات الحديثة.
 - تصميم برامج تدريبية وفق احتياجات أعضاء هيئة التدريس والتنمية الذاتية.

- تقديم برامج متنوعة للتدريب الميداني المهني في الخارج.
- ممارسة الأدوار الجديدة القادرة على التعامل مع معطيات الثورة الصناعية الرابعة.
- الحرص على إدخال مقررات جديدة تتواءم مع سوق العمل واحتياجاته
- تضمين المقررات لأهداف تطوير الثقافة المحلية من خلال الثقافة العالمية.
- بناء مقررات تساعد الطلاب على احترام التنوع، والتعدد الثقافي، وقيم الحوار والتسامح.
- ٢- متطلبات خاصة بالبحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس:
- تعزيز المهارات التكنولوجية بما يسمح بتداول المعارف والمعلومات في ظل المنافسة الجديدة.
- تطبيق المعايير الدولية لتقييم ونشر وتمويل الأبحاث العلمية.
- ربط العائد المادي بالإنتاج العلمي وتحسين جودة المخرج.
- إقامة مشروعات بحثية مشتركة تنافسية محليا وإقليميا وعالميا.
- نشر الأبحاث العلمية لأعضاء هيئة التدريس المتميزين في مجالات دولية عالمية.
- ابتعاث أعضاء هيئة التدريس للحصول على درجات علمية من الجامعات الرائدة عالميا.
- دعم الابتكار وبرامج الملكية الفكرية والحاضنات الافتراضية.
- تبادل الدوريات والوثائق والتقارير والدراسات العلمية بين كليات التربية المختلفة على الصعيد العالمي.
- تسويق البحوث العلمية من خلال التسويق الاجتماعي لإنتاجهم المادي والعلمي.
- ٣- متطلبات خاصة بخدمة المجتمع لأعضاء هيئة التدريس:
- تعاون الكلية مع المنظمات الدولية ومؤسسات المجتمع الدولي من خلال تقديم منح تعليمية مشتركة.
- عقد شراكات مع قطاعات الأعمال والإنتاج والخدمات.
- توفير برامج تدريب وتطوير للأعضاء للتعامل مع قضايا ومشكلات المجتمع الدولية.
- صياغة رؤية مستقبلية لأداء أعضاء هيئة التدريس تعتمد على الخصائص والاستراتيجيات الوطنية.
- توفير وحدات ذات طابع خاص ومرافق وإتاحتها للجميع.
- ربط مشروعات البحث العلمي بقضايا المجتمع.
- تشكيل فرق بحث مشتركة لدراسة مشكلات مجتمعية بين الكليات المشتركة.
- تحسين الإنتاجية العلمية القادرة على المشاركة في حل مشكلات المجتمع وقضاياها.
- جذب الخبراء والمتخصصين في علاج قضايا ومشكلات المجتمع الدولية.
- تمويل المشاريع المشتركة من قبل مؤسسات المجتمع والمنظمات الدولية.
- توفير وحدات بالكلية لتقديم الاستشارات المختلفة لكافة قطاعات المجتمع.
- تدعيم الشراكة بين التعليم الجامعي ومؤسسات المجتمع المحلي والعالمي

الإطار الميداني للبحث:

تناول البحث في المحور الثاني مفهوم جودة الحياة الوظيفية وأهدافها وأهميتها وأبعادها، كما تناول العوامل المؤثرة على جودة الحياة الوظيفية، واستراتيجيات تحسينها، واقع أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر من خلال الأدبيات التربوية والإدارية، وجاءت الدراسة الميدانية بهدف الوقوف على آراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر، حول درجة توفر أبعاد جودة الحياة الوظيفية، وعلاقتها بتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر.

ويتناول البحث في هذا المحور ما يلي:

أولاً: أداة البحث وإجراءات تقنيها، وتشمل:

- مرحلة إعداد أداة البحث.
- مرحلة التأكد من صدق أداة البحث.
- حساب ثبات أداة البحث.

ثانياً: مجتمع وعينة البحث.

ثالثاً: المعالجة الإحصائية لبيانات البحث

رابعاً: عرض نتائج البحث وتفسيرها.

أولاً أداة البحث وإجراءات تقنيها:

تم إعداد الأداة الرئيسة للبحث وهي (الاستبانة)؛ لتحقيق أهداف الدراسة الميدانية، وذلك بعد الاطلاع على بعض الدراسات السابقة، وعلى بعض الأدوات التي تم استخدامها في ذات مجال الدراسة، إضافة إلى الاعتماد على الإطار النظري الذي توصل إليه البحث الحالي، والاستفادة من ذلك كله في تحديد المحاور الرئيسة للاستبانة، وصياغة العبارات الفرعية داخل كل محور من محاورها، وهو ما يعبر عن الصورة الأولية للاستبانة، ثم عرضها على مجموعة من المحكمين في مجال الإدارة والتخطيط التربوي وتم العمل بتوجيهاتهم.

تم مراعاة صدق وثبات أداة البحث من خلال ما يلي:

- إن تعديل عبارات الاستبانة تم في ضوء ما جرى من دراسات، وأبحاث في مجال جودة الحياة الوظيفية وتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات.

- تم استخدام طريقة الصدق الظاهري (صدق المحكمين)، حيث اعتمد الباحث على الصدق الظاهري (صدق المحكمين) من خلال عرض الأداة على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بلغ عددهم (٨) محكمين، وتم تحكيمهم لها بعد اطلاعهم على عنوان الدراسة، وأهدافها، والمقصود بأبرز مصطلحاتها إجرائياً، للحصول على ملاحظاتهم خصوصاً المتعلقة بمدى انتماء كل عبارة من عبارات الاستبانة لمحورها، وصدقها في الكشف عن المعلومات المرغوبة للدراسة، ومدى وضوح كل عبارة من العبارات وسلامة صياغتها، وسهولة فهم المراد منها ووضوح مضمونها، والحصول على مقترحاتهم لتحسين العبارات سواءً أكان ذلك من

خلال: إشارتهم إلى حذف، أو إضافة، أو تعديل بعض العبارات، بالإضافة إلى التعرف على وجهة نظرهم في تدرج المقياس، ومدى ملاءمته لطبيعة الدراسة، وقدرته على إفادتها، وغير ذلك مما يروونه مناسباً.

- لحساب ارتباط الأبعاد ببعضها ببعض تم حساب معامل ارتباط بيرسون (الصدق البنائي)، من خلال تطبيق أداة البحث على عينة استطلاعية بلغ حجمها ٣٥ عضواً من مجتمع الدراسة، وذلك لقياس درجة ارتباط كل عبارة مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (٢) معامل ارتباط بيرسون لأبعاد (جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر) ببعضها البعض

المحور	بيئة العمل والحوافز والمكافآت	المرافق والخدمات والجامعية	التدريب والتنمية والترقية والتقدم والتأهيل	التقدم والترقية والتأهيل	الأمن والاستقرار الوظيفي	التوازن	إجمالي الاستبانة
بيئة لعمل الحوافز والمكافآت	-٠,١١٣*						
المرافق والخدمات الجامعية	٠,٠٣٥-	٠,٩٠٢**					
التدريب والتأهيل والتنمية والترقية	٠,٩٥٠**	٠,١٢٥-	٠,٨٩٩**				
التقدم والترقية والتأهيل	٠,٩٤٧**	٠,١١٢-	٠,٩٠٥**	٠,٩٦٠**			
الأمن والاستقرار الوظيفي	٠,٩٤٧**	٠,١٠٥-	٠,٩٠٠**	٠,٩٥٥**	٠,٩٤٦**		
التوازن	٠,٩٥١**	٠,١١٥-	٠,٩٠١**	٠,٩٥٩**	٠,٩٥٦**	٠,٩٦١**	
إجمالي الاستبانة	٠,٩٧٨**	٠,٠٤٦-	٠,٩٣٨**	٠,٩٧٧**	٠,٩٧٥**	٠,٩٧٧**	٠,٩٨١**

يتضح من الجدول السابق ارتباط كافة الأبعاد ببعضها البعض وبإجمالي الاستبانة ارتباطاً موجباً، عدا بعد الرواتب والحوافز فقد ارتبطت بباقي الأبعاد وبإجمالي الاستبانة ارتباطاً سلبياً.

جدول (٣) معامِل ارتباط بيرسون لعبارات أبعاد (جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر)

بيئة العمل	الرواتب والحوافز	المرافق والخدمات الجامعية	الأمن والسلامة المهنية	الأمن الوظيفي	التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية	التدريب والتطور
م بيرسون	م بيرسون	م بيرسون	م بيرسون	م بيرسون	م بيرسون	م بيرسون
١ .٠٩١١**	١ .٥٠٨**	١ .٩١٦**	١ .٩١٢**	١ .٩٤٦**	١ .٩٤٥**	١ .٩١٥**
٢ .٩١٠**	٢ .٤٢٧**	٢ .٨٧٧**	٢ .٩٠٧**	٢ .٩٣٩**	٢ .٩٢٣**	٢ .٩١٥**
٣ .٩٢٢**	٣ .٤٧٠**	٣ .٨٩٥**	٣ .٩١٩**	٣ .٩٣٨**	٣ .٩١٩**	٣ .٩٢٨**
٤ .٩٠٨**	٤ .٣٧٤**	٤ .٣٤٢**	٤ .٩٣١**	٤ .٩٢٨**	٤ .٩٢٤**	٤ .٩١١**
٥ .٩٢٥**	٥ .٣٢٩**	٥ .٨٨٨**	٥ .٩٢٥**	٥ .٩٢٩**	٥ .٩٤٥**	٥ .٩٢٤**
٦ .٩٠١**	٦ .٥٤١**	٦ .٢٨٩**	٦ .٩٢٤**	٦ .٩٣٨**	٦ .٩٣٨**	٦ .٩١٥**
٧ .٩١٥**	٧ .٢٤٥**	٧ .١٢١*				٧ .٩٠٥**
٨ .٩١٧**	٨ .٤٨٣**					٨ .٩١٩**
٩ .٩١٩**						

ويوضح الجدول التالي معامِل ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني والخاص بواقع أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر:

جدول (٤) معامِل ارتباط بيرسون لأبعاد (واقع أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر) ببعضها البعض

المحور	التدريس	البحث العلمي	خدمة المجتمع	إجمالي الاستبانة
التدريس				
البحث العلمي	**٠,٥٥٠			
خدمة المجتمع	**٠,٥١٥	**٠,٧٦٩		
إجمالي الاستبانة	**٠,٧٣٤	**٠,٩١٦	**٠,٩١٩	

يتضح من الجدول السابق ارتباط كافة الأبعاد ببعضها البعض وإجمالي الاستبانة ارتباطاً موجباً، عدا بعد الرواتب والحوافز فقد ارتبطت بباقي الأبعاد وإجمالي الاستبانة ارتباطاً سلبياً.

جدول (٥) معامل ارتباط بيرسون لعبارات أبعاد (واقع أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر)

التدريس		البحث العلمي		خدمة المجتمع	
م	بيرسون	م	بيرسون	م	بيرسون
.١	**،٥٧٢	.١	**،٦٩٣	.١	**،٤٨٣
.٢	**،٣٤٩	.٢	**،٧١٥	.٢	**،٦١٤
.٣	**،٤١١	.٣	**،٦٧٩	.٣	**،٥٩٣
.٤	**،٤٤٧	.٤	**،٦٣٨	.٤	**،٦٣٠
.٥	**،٥٨٨	.٥	**،٥٦٩	.٥	**،٦٤٣
.٦	**،٧٤٦	.٦	**،٦٩١	.٦	**،٧٢٢
.٧	**،٧١٧	.٧	**،٥٩٣	.٧	**،٧٣١
.٨	**،٦١٨	.٨	**،٦٩٧	.٨	**،٧١٢
.٩	**،٥١١	.٩	**،٣١٠	.٩	**،٦٩٣
.١٠	**،٥٨٩	.١٠	**،٥٤٤	.١٠	**،٧٢٩

لحساب ثبات أداة البحث: تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (ياهي؛ والنمر، ٢٠٠٩، ١٠٧). وجاءت نتائج قيم معاملات الثبات لمحاو الاستبانة وأبعادها كالتالي:

جدول (٦) قيم معاملات الثبات لأبعاد الاستبانة

معامل الثبات	عدد العبارات	البعد	المحور الأول و اقع جودة الحياة الوظيفية بجامعة الأزهر
.٩٦	٩	بيئة العمل	المحور الأول و اقع جودة الحياة الوظيفية بجامعة الأزهر
.٦٥	٨	الرواتب والحوافز	
.٨١	٧	المرافق والخدمات الجامعية	
.٩٦	٦	التدريب والتطوير	
.٩٦	٥	فرص التقدم والترقي	
.٩٧	٦	الأمن الوظيفي	
.٩٧	٨	التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية	المحور الثاني و اقع أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر
.٩٨	٤٩	الإجمالي	
.٧٥	١٠	التدريس	
.٨٢	١٠	البحث العلمي	
.٨٥	١٠	خدمة المجتمع	المحور الثاني و اقع أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر
.٩١	٣٠	الإجمالي	

يظهر من الجدول السابق أن قيمة ألفا كرونباخ جاءت بقيمة ٠,٩١ وهي قيمة مرتفعة، وبالتالي فهي مناسبة لأغراض البحث العلمي.

وبعد تقنين الاستبانة من حيث الصدق والثبات، تضمنت الاستبانة في صورتها النهائية جزئين: الجزء الأول، البيانات الأولية الخاصة بالمستجيبين، بينما تضمن الجزء الثاني محوري الدراسة: الأول والخاص بجودة الحياة الوظيفية ويتضمن سبع أبعاد هي: بيئة العمل، الرواتب والحوافز، المرافق والخدمات الجامعية، التدريب والتطور، فرص التقدم والترقي، الأمن الوظيفي، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، وإجمالي ٤٩ عبارة. والمحور الثاني والخاص بأداء أعضاء هيئة التدريس ويتضمن ثلاثة أبعاد هي: التدريس، البحث العلمي، خدمة المجتمع.

ويوضح الجدول التالي وصف محاور الاستبانة:

جدول (٧) وصف محاور الاستبانة

عدد العبارات	البعد	
٩	بيئة العمل	المحور الأول و وقع جودة الحياة الوظيفية بجامعة الأزهر
٨	الرواتب والحوافز	
٧	المرافق والخدمات الجامعية	
٦	التدريب والتطوير	
٥	فرص التقدم والترقي	
٦	الأمن الوظيفي	
٨	التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية	
٤٩	الإجمالي	
١٠	التدريس	المحور الثاني و وقع أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر
١٠	البحث العلمي	
١٠	خدمة المجتمع	
٣٠	الإجمالي	

ثانياً: مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في جميع أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، ونظرًا لصعوبة دراسة المجتمع بأكمله من كافة الجوانب، تم اختيار عينة ممثلة، ويتوقف صدق تمثيلها على طريقة اختيارها وحجمها، والهدف من اختيارها هو الحصول على معلومات عن المجتمع الأصلي لها، وفي حالة اختيارها اختيارًا صحيحًا يمكن تعميم النتائج على المجتمع الذي اشتقت منه، وتم اختيار

العينة باستخدام أسلوب التوزيع المتناسب مع حجم الطبقة، وبحساب الحد الأدنى للعينة العشوائية الممثلة لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر البالغ عددهم (١٢١٣٠) عضو هيئة تدريس (النشرة الإحصائية لجامعة الأزهر، ٢٠٢٢)، تبين أنه يساوي (٣٧٣) عضوًا، وقد تم حسابه باستخدام معادلة Krejcie & Morgan (146) (Marguerite et al. 2006)، وفيما يلي وصف لمجتمع وعينة الدراسة المستفتاة:

جدول (٨) وصف مجتمع البحث

الإجمالي	الدرجة			الكلية	المنطقة
	مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ		
٩٥١	٣٩٠	١٣٦	٤٢٥	ك	القاهرة
%١٠٠	%٤١,٠١	%١٤,٣	%٤٤,٦٩	%	
١٠٦٩	٥٠١	١٧١	٣٩٧	ك	
%١٠٠	%٤٦,٨٦	%١٦	%٣٧,١٤	%	نظرية
٥٠٣	٢٠٢٨	١٠٣٩	١٩٦٣	ك	عملية
%١٠٠	%٤٠,٣١	%٢٠,٦٦	%٣٩,٠٣	%	
٢٣٠٥	١١٧٦	٣١٥	٨١٤	ك	
%١٠٠	%٥١,٠٢	%١٣,٦٧	%٣٥,٣١	%	شرعية
٣٤٥	١٦٨	٨٢	٩٥	ك	وجه بحري
%١٠٠	%٤٨,٧٠	%٢٣,٧٧	%٢٧,٥٤	%	
٣٧١	٢٠٦	٧٥	٩٠	ك	
%١٠٠	%٥٥,٥٣	%٢٠,٢٢	%٢٤,٢٦	%	عملية
١١١٢	٥٧٩	١٤٠	٣٩٣	ك	شرعية
%١٠٠	%٥٢,٠٧	%١٢,٥٩	%٣٥,٣٤	%	
٤٧	٢٣	٩	١٥	ك	
%١٠٠	%٤٨,٩٤	%١٩,١٥	%٣١,٩١	%	نظرية
٩٠٠	٤٥٣	٢٠٥	٢٤٢	ك	عملية
%١٠٠	%٥٠,٣٣	%٢٢,٧٨	%٢٦,٨٩	%	
١٢١٣٠	٥٥٢٤	٢١٧٢	٤٤٣٤		
%١٠٠	%٤٥,٥٣	%١٧,٩٠	%٣٦,٥٥		إجمالي النسبة المئوية

وباستخدام معادلة Krejcie & Morgan تبين أن الحد الأدنى للعينة الممثلة لمجتمع البحث يبلغ (٣٧٣) عضو هيئة تدريس، وعند توزيع ذلك العدد توزيعاً متناسباً مع حجم الطبقة وصل إلى (٣٨٨) عضواً، وذلك لتجنب الكسور في العدد، وقد قام الباحث بنشر وتوزيع الاستبانة إلكترونياً على عينة البحث المستهدفة، بالاعتماد على نموذج (Google Forms).

ويوضح الجدول التالي توزيع عينة البحث:

جدول (٩) وصف عينة البحث

المتغير	الفئة	ك	%
	مدرس	١٧٥	٤٥,١%
الدرجة العلمية	أستاذ مساعد	٧١	١٨,٣%
	أستاذ	١٤٢	٣٦,٦%
	القاهرة	٢٢٢	٥٧,٢%
الفرع	وجه بحري	٩٩	٢٥,٥%
	وجه قبلي	٦٧	١٧,٣%
	شرعي وعربي	٢٢٠	٥٦,٧%
تخصص الكلية	نظري	٩٤	٢٤,٢%
	عملي	٧٤	١٩,١%

ثالثاً المعالجة الإحصائية لبيانات البحث:

استخدم الباحث الأساليب الإحصائية التالية:

- الوزن النسبي: لوصف آراء عينة البحث حول متغيرات البحث ولتحديد مدى توافر العبارات الواردة في الاستبانة كما يساعد في ترتيب عبارات كل محور من محاور الاستبانة، كما يوضح الجدول التالي:

جدول (١٠) مستوى ومدى الموافقة لكل استجابة

المدى	درجة التوفر
من ١ وحتى (٠,٦٦+١) أي ١,٦٦	ضعيفة
من ١,٦٧ وحتى (٠,٦٦+ ١,٦٧) أي ٢,٣٣	متوسطة
من ٢,٣٤ وحتى (٠,٦٦+ ٢,٣٤) أي ٣ تقريباً	كبيرة

- الانحراف المعياري: لتحديد مدى تشتت استجابات أفراد عينة البحث عن قيم الوسط الحسابي (الوزن النسبي).

- تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA): ويهدف هذا التحليل إلى قياس دلالة الفروق بين مجموعتين أو أكثر؛ وذلك لمعرفة ما إذا كانت هذه الفروق راجعة إلى اختلاف حقيقي بين هذه المجموعات، أم أنها ترجع إلى ظروف التطبيق. وقد تم تطبيقه لقياس الفروق بين محاور الاستبانة بحسب متغيرات (الدرجة العلمية، تخصص الكلية، الفرع).
- معامل (ألفا كرونباخ) (Cronbrach's alpha) لحساب معامل الثبات لأداة البحث.
- معامل ارتباط (بيرسون) لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث، وقد تم حسابه على ارتباط الأبعاد بعضها ببعض في محوري البحث، والعبارات بإجمالي المحور.

رابعاً: عرض نتائج البحث وتفسيرها:

يتناول الباحث في هذا الجزء نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها بالنسبة لمحاور الدراسة وذلك على النحو التالي:

١- النتائج الاجمالية لمحاور البحث:

يتم عرض النتائج الاجمالية لكل محور من خلال بيان الوزن النسبي، الانحراف المعياري، نسبة التحقق، درجة التحقق، والترتيب وذلك لكل بعد.

يوضح جدول (٩) النتائج الاجمالية للمحور الأول من الاستبانة والمتعلق بواقع تحقق أبعاد (جودة الحياة الوظيفية بجامعة الأزهر)

جدول (١١) النتائج الاجمالية للمحور الأول والمتعلق بواقع تحقق أبعاد (جودة الحياة الوظيفية بجامعة الأزهر)

الترتيب	درجة الموافقة	نسبة التحقق	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	البعد
٥	متوسطة	٦٧,٣٣%	٠,٨٢	٢,٠٢	بيئة العمل
٧	ضعيفة	٥١,٥٤%	٠,٢٤	١,٥٥	الرواتب والحوافز
٦	متوسطة	٥٩,٨٧%	٠,٥١	١,٨٠	المرافق والخدمات الجامعية
٢	متوسطة	٦٨,٥٨%	٠,٨٢	٢,٠٦	التدريب والتنمية المهنية
٤	متوسطة	٦٨,٠١%	٠,٨٤	٢,٠٤	فرص التقدم والترقية
١	متوسطة	٦٨,٦٨%	٠,٨٣	٢,٠٦	الأمن الوظيفي
٣	متوسطة	٦٨,٢٨%	٠,٨٢	٢,٠٥	التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية
	متوسطة	٦٤,٦١%	٠,٧٠	١,٩٤	الإجمالي

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- جاء إجمالي تحقق جودة الحياة الوظيفية بجميع أبعادها بدرجة متوسطة بمتوسط موزون ١,٩٤ ونسبة تحقق ٦٤,٦١%.
 - يظهر أن بعد الأمن الوظيفي جاء في الترتيب الأول بوزن نسبي (٢,٠٦) بين جميع الأبعاد، وهو متوسط ونسبة تحقق جيدة (٦٨,٦٨%). وقد يُعزى ذلك إلى عدة عوامل، منها: تمتع جامعة الأزهر بسمعة طيبة مما يمنح أعضاء هيئة التدريس شعوراً بالأمان الوظيفي، أو قد يكون هناك شعور قوي بالانتماء للمؤسسة الدينية، مما يعزز من الإحساس بالأمن الوظيفي، إضافة إلى أنه قد تتضمن سياسات الجامعة بنوداً واضحة بشأن التعيين والترقية والفصل، مما يقلل من مستوى الغموض والقلق لدى أعضاء هيئة التدريس.
 - يأتي بعد التدريب والتنمية المهنية في الترتيب الثاني بوزن نسبي (٢,٠٦)، بدرجة متوسطة ونسبة مئوية (٦٨,٥٨%) وقد يُعزى ذلك لأسباب عدة، منها: إدراك إدارة الجامعة أهمية تطوير مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس لتحقيق الأهداف المؤسسية، أو قد تكون هناك برامج تدريبية متنوعة ومتاحة لأعضاء هيئة التدريس في مختلف التخصصات. إضافة إلى تشجيع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في برامج التدريب والتنمية.
 - جاء بعد المرافق والخدمات الجامعية في المرتبة قبل الأخيرة، بوزن نسبي (١,٨٠) ودرجة متوسطة بنسبة مئوية (٥٩,٨٧%)، قد يكون انخفاض ترتيب هذا البعد راجعاً إلى عدة أسباب، منها: أن الجامعة ربما تعاني من نقص في المرافق والخدمات الأساسية، مثل قاعات الاجتماعات، ومراكز الأبحاث، والمكتبات، إضافة إلى أن المرافق الموجودة قد تكون بحاجة إلى صيانة دورية وتحديث، كما قد تكون الخدمات المقدمة لأعضاء هيئة التدريس، مثل خدمات الحاسوب والاتصالات، غير كافية أو غير فعالة.
 - بينما جاء بعد الرواتب والحوافز في المرتبة الأخيرة، بوزن نسبي (١,٥٥) ودرجة ضعيفة بنسبة مئوية (٥١,٥٤%)، قد يكون انخفاض ترتيب هذا البعد مؤشراً على أن الرواتب المقدمة لأعضاء هيئة التدريس غير كافية ومناسبة لاحتياجاتهم المهنية والمعيشية، إضافة إلى شعورهم بأن هناك ارتباطاً مباشراً بين أدائهم والمكافآت التي يحصلون عليها.
- وتتفق هذه النتائج مع ما أشارت إليه دراسة (النجار، ٢٠١٧)، والتي أشارت إلى انخفاض الوسط الحسابي لآراء العاملين الإداريين حول جودة الحياة الوظيفية بصفة عامة وأبعادها، بسبب انخفاض مستويات رضا العاملين عن كفاية وعدالة الأجور والحوافز والمكافآت التي يحصلون عليها، إضافة إلى ضعف التجهيزات اللازمة للقيام بالوظيفية وانخفاض مستوى الاحترام والتقدير وفرص النمو والترقي في الوظائف، علاوة على عدم اهتمام المسؤولين بتوفير بيئة عمل جيدة.
- ويوضح الجدول (١٢) النتائج الإجمالية لأبعاد المحور الثاني والمتعلق بواقع أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر):

جدول (١٢) النتائج الاجمالية لمحاوور الاستبانة والمتعلقة بواقع تحقق أبعاد (أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر)

الترتيب	درجة الموافقة	نسبة التحقق	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	البعد
١	متوسطة	٧٥,٩٧	٠,٤٧	٢,٢٨	التدريس
٢	متوسطة	٧٤,٦٨	٠,٦١	٢,٢٤	البحث العلمي
٣	متوسطة	٧٠,٤٠	٠,٦٥	٢,١١	خدمة المجتمع
	متوسطة	٧٣,٦٨	٠,٥٨	٢,٢١	الإجمالي

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- جاء إجمالي تحقق أبعاد أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر بدرجة متوسطة بمتوسط موزون (٢,٢١) ونسبة تحقق (٧٣,٦٨%).

- يظهر أن بعد "التدريس" جاء في الترتيب الأول بوزن نسبي (٢,٢٨) بين جميع الأبعاد، وهو متوسط جيد بنسبة تحقق (٧٥,٩٧%). قد يُعزى ذلك إلى التزام أعضاء هيئة التدريس بتحضير المواد التعليمية واستخدام التكنولوجيا في التدريس، مما يعزز من جودة العملية التعليمية.

- جاء بعد "البحث العلمي" في الترتيب الثاني بوزن نسبي (٢,٢٤)، بدرجة متوسطة ونسبة مئوية (٧٤,٦٨%). يمكن تفسير ذلك بمشاركة أعضاء هيئة التدريس بانتظام في نشر الأبحاث العلمية، وتكوين فرق بحثية، على الرغم من وجود بعض التحديات في تطوير مقترحات بحثية لتمويل الأبحاث.

- أما بعد "خدمة المجتمع" فجاء في المرتبة الثالثة والأخيرة، بوزن نسبي (٢,١١) ودرجة متوسطة بنسبة مئوية (٧٠,٤٠%). قد يكون انخفاض ترتيب هذا البعد راجعاً إلى محدودية المشاركة في أنشطة خدمة المجتمع، مثل تقديم الاستشارات العلمية والمشاركة في الندوات المجتمعية، مما يشير إلى مجال لتحسين دور أعضاء هيئة التدريس في هذا الجانب.

٢- النتائج التفصيلية لمحاوور الدراسة:

يتضمن هذا البحث محورين أساسيين، ويمكن عرض نتائجها كما يلي:

نتائج المحور الأول: والخاص بجودة الحياة الوظيفية:

يتناول سبع أبعاد وجاءت نتائجها كما يلي:

أ. بعد بيئة العمل:

يوضح الجدول التالي النتائج الخاصة ببعد (بيئة العمل):

جدول (١٣) النتائج الخاصة ببعد (بيئة العمل)

العبارة	الوزن الانحراف نسبة النسبي المعياري التحقق الموافقة	درجة ترتيب
١. توفر الجامعة لأعضاء هيئة التدريس أحدث التقنيات والأدوات لتسهيل مهامهم.	٢,١١ ٠,٩٠ ٧٠,٣٦ متوسطة ١ %	
٢. تسود في الجامعة بيئة عمل قائمة على الاحترام المتبادل والتقدير.	٢,٠٤ ٠,٨٧ ٦٧,٩٦ متوسطة ٣ %	
٣. تنتشر القيم الأخلاقية وروح التعاون بين جميع أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.	٢,٠١ ٠,٩٠ ٦٧,١٠ متوسطة ٥ %	
٤. تحرص الجامعة على تطبيق الأنظمة والقوانين التي تضمن حقوق أعضاء هيئة التدريس.	١,٩٧ ٠,٨٩ ٦٥,٧٢ متوسطة ٩ %	
٥. تُشجع بيئة العمل بالجامعة أعضاء هيئة التدريس على الإبداع والتميز في أدائهم.	١,٩٨ ٠,٩١ ٦٥,٨٩ متوسطة ٨ %	
٦. تسهم بيئة العمل الجامعية في توفير الاستقرار الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس.	٢,٠٠ ٠,٩٠ ٦٦,٦٧ متوسطة ٦ %	
٧. يتمتع أعضاء هيئة التدريس بقدر من الحرية في أداء مهامهم بالطريقة التي يرونها مناسبة.	٢,٠٣ ٠,٩٠ ٦٧,٥٣ متوسطة ٤ %	
٨. تأخذ الجامعة في الاعتبار إمكانيات وقدرات الأقسام العلمية عند اتخاذ القرارات وخاصة تلك التي تمه أعضاء هيئة التدريس.	٢,٠٥ ٠,٨٩ ٦٨,٤٧ متوسطة ٢ %	
٩. تُشجع الجامعة المشاركة الفاعلة لأعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات التي تؤثر عليهم.	١,٩٩ ٠,٩١ ٦٦,٣٢ متوسطة ٧ %	

يتضح من الجدول السابق أن درجة ممارسة بعد بيئة العمل في هذه الجامعة جاءت بدرجة متوسطة؛ حيث تراوحت المتوسطات الموزونة للعبارة بين ٢,١١ و ١,٩٧، وربما يرجع هذا التباين في الدرجات إلى اختلاف تصورات أعضاء هيئة التدريس حول جوانب معينة من بيئة العمل، أو إلى اختلاف طبيعة الأقسام العلمية والتخصصات. وتتفق هذه النتائج مع ما أشارت إليه دراسة (النجار، ٢٠١٧)، والتي أشارت إلى أن ضعف اهتمام المسؤولين بتوفير بيئة عمل جيدة مما يترتب عليه انخفاض مستويات الحماس لدى العاملين وفقدانهم الشعور بالفخر وأهمية العمل وقيمتهم، كما تتفق مع دراسة (جويلي، وعبد الله، ٢٠٢٤) حيث حصل بعد ظروف العمل على درجة متوسطة، ودراسة (العامري، ٢٠٢١، ٢٣٨).

وبترتيب العبارات حسب أوزانها النسبية نجد أنها جاءت في الترتيب التالي:

- جاءت العبارة "توفر الجامعة لأعضاء هيئة التدريس أحدث التقنيات والأدوات لتسهيل مهامهم" في الترتيب الأول بمتوسط موزون ٢,١١ وانحراف معياري ٠,٩٠ ونسبة ٧٠,٣٦%.
- يدل هذا الترتيب على اهتمام الجامعة بتوفير بيئة عمل حديثة ومتطورة، ولكن، يُوصى بإجراء مسح دوري لتحديد الاحتياجات الفعلية لأعضاء هيئة التدريس من التقنيات،

- وضمن توافق هذه التقنيات مع طبيعة العمل الأكاديمي.
- وجاءت العبارة "تأخذ الجامعة في الاعتبار إمكانات وقدرات الأقسام العلمية عند اتخاذ القرارات وخاصة تلك التي تهتم أعضاء هيئة التدريس" في الترتيب الثاني بمتوسط موزون ٢,٠٥ وانحراف معياري ٠,٨٩، ونسبة ٦٨,٤٧%. وبديل ذلك على اهتمام الجامعة برأي الأقسام العلمية، ويمكن تعزيز هذه المشاركة من خلال تخصيص ميزانيات للأقسام بناءً على احتياجاتها، وتشجيع التعاون بين الأقسام المختلفة.
 - وجاءت العبارة "تسود في الجامعة بيئة عمل قائمة على الاحترام المتبادل والتقدير" في الترتيب الثالث بمتوسط موزون ٢,٠٤ وانحراف معياري ٠,٨٧، ونسبة ٦٧,٩٦%. يشير هذا الترتيب إلى وجود جو عمل إيجابي بشكل عام. ومع ذلك، يُنصح بتعزيز هذه البيئة من خلال تنظيم فعاليات اجتماعية وتشجيع التعاون بين أعضاء هيئة التدريس.
 - وجاءت العبارة "تُشجع بيئة العمل بالجامعة أعضاء هيئة التدريس على الإبداع والتميز في أدائهم" في الترتيب الثامن "قبل الأخير" بمتوسط موزون ١,٩٨ وانحراف معياري ٠,٩١، ونسبة ٦٥,٨٩%. ويشير هذا الترتيب إلى وجود حاجة لزيادة تحفيز الإبداع والتميز. يمكن تحقيق ذلك من خلال توفير برامج دعم للبحث العلمي، وتنظيم مسابقات علمية، وتبسيط إجراءات الحصول على التمويل.
 - وجاءت العبارة "تحرص الجامعة على تطبيق الأنظمة والقوانين التي تضمن حقوق أعضاء هيئة التدريس" في الترتيب الأخير بمتوسط موزون ١,٩٧ وانحراف معياري ٠,٨٩، ونسبة ٦٥,٧٢%. قد يعكس هذا الترتيب وجود بعض الثغرات في تطبيق الأنظمة أو عدم وضوحها لدى بعض أعضاء هيئة التدريس، لذلك، يُوصى بتنظيم ورش عمل لتوضيح هذه الأنظمة وتدريب أعضاء هيئة التدريس على حقوقهم وواجباتهم. كما يمكن تشكيل لجنة مشتركة من أعضاء هيئة التدريس والإدارة لمراجعة هذه الأنظمة واقتراح التعديلات اللازمة".
- ب. بعد الرواتب والحوافز:

يوضح الجدول التالي النتائج الخاصة ببعدها (الرواتب والحوافز):

جدول (١٤) النتائج الخاصة ببعدها (الرواتب والحوافز)

العبارة	الوزن الانحراف نسبة	النسبة المعيارية الموافقة الموافقة	درجة ترتيب
١. تحدد رواتب أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمعايير واضحة تراعي الخبرة العلمية والمؤهلات الأكاديمية والمسؤوليات الموكلة.	١,٥٤	٠,٥٢٤	٤
٢. يوفر نظام الحوافز والبدلات في الجامعة تنوعاً من المكافآت التي تلي احتياجات أعضاء هيئة التدريس المختلفة.	١,٤٩	٠,٥٦٤	٦
٣. تُصرف جميع المستحقات المالية لأعضاء هيئة التدريس في مواعيدها المحددة دون تأخير.	١,٤١	٠,٥٠٨	٨
٤. تمكن الرواتب أعضاء هيئة التدريس من العيش بكرامة وتحقيق مستوى معيشي لائق.	١,٥٣	٠,٥٦٧٧	٥

العبارة	الوزن الانحراف نسبة درجة ترتيب النسبي المعياري الموافقة الموافقة
٥. تحرص الجامعة على تكريم وتقدير جهود أعضاء هيئة التدريس المميزين.	١,٧٥ ٠,٤٣٢ ٥٨,٤٢% متوسطة ١
٦. توفر الجامعة الدعم المالي اللازم لنشر الأبحاث العلمية وتشجيع الإنتاج الفكري.	١,٥٧ ٠,٦٨٧ ٥٢,٤٩% ضعيفة ٣
٧. تُقدم الجامعة لعضو هيئة التدريس خصومات ومزايا في مختلف الخدمات مثل: الخدمات الصحية، والترفيهية، والتسوق، وذلك بالتعاون مع مؤسسات المجتمع المحلي.	١,٤٣ ٠,٦٠٤ ٤٧,٧٧% ضعيفة ٧
٨. تُقدم الجامعة بدل سكن لأعضاء هيئة التدريس في حال عدم توفر وحدات سكنية مناسبة لهم.	١,٦٣ ٠,٦٥٧ ٥٤,٢١% ضعيفة ٢

يتضح من الجدول السابق ان درجة ممارسة بعد الرواتب والحوافز في الجامعة جاءت بدرجة ضعيفة، حيث تراوحت المتوسطات الموزونة للعبارة بين ١,٤١ و ١,٧٥، وربما يعود ذلك إلى عدم تناسب الرواتب والحوافز المقدمة مع الجهد المبذول والمؤهلات العلمية لأعضاء هيئة التدريس، أو إلى عدم وجود نظام حوافز فعال يشجع على الإنتاجية والإبداع. وتتفق هذه النتائج مع دراسة (عبد الستار، ٢٠١٩، ٥٦٥ – ٥٦٦) حيث أشارت إلى ان جودة الأجور والمكافآت جاءت بدرجة تواجد ضعيفة، كما اتفقت مع دراسة (علي، ٢٠٢٠، ٥٤٦) والتي جاءت بدرجة ضعيفة، وربما يرجع ذلك إلى تدني الرواتب والحوافز لأعضاء هيئة التدريس وأنها لا تفي بمتطلباتهم المهنية والاجتماعية، إضافة إلى انخفاض الحوافز نتيجة لربط الأساسي لأعضاء هيئة التدريس على أساسي ٢٠١٤ / ٢٠١٥م، علاوة على تدني المستحقات المالية لهم فيما يخص اعمال الكنترولات والتصحيحات والإشراف على رسائل الماجستير والدكتوراه ومناقشتها.

وبترتيب العبارات حسب اوزانها النسبية نجد أنها جاءت في الترتيب التالي:

- حصلت العبارة التي تنص على أن الجامعة تحرص على تكريم وتقدير جهود أعضاء هيئة التدريس المميزين، على أعلى نسبة موافقة (٥٨,٤٢%) مما يشير إلى أن الجامعة تحفز أعضاء هيئة التدريس وتقدر جهودهم وإنجازاتهم.
- جاءت العبارة "تُقدم الجامعة بدل سكن لأعضاء هيئة التدريس في حال عدم توفر وحدات سكنية مناسبة لهم." في الترتيب الثاني وحصلت على تقييم ضعيف نسبياً، بمتوسط موزون ١,٦٣ وانحراف معياري ٠,٦٥٧، ونسبة موافقة ٥٤,٢١%، ويشير ذلك إلى وجود نقص في توفير السكن المناسب لأعضاء هيئة التدريس. لذلك، يجب على الجامعة توفير سكن مناسب بأسعار معقولة لأعضاء هيئة التدريس، أو تقديم بدل سكن كافٍ لتغطية تكاليف الإيجار.
- جاءت العبارة "توفر الجامعة الدعم المالي اللازم لنشر الأبحاث العلمية وتشجيع الإنتاج الفكري." في الترتيب الثالث، وحصلت على تقييم ضعيف، بمتوسط موزون ١,٥٧ وانحراف معياري ٠,٦٨٧، ونسبة موافقة ٥٢,٤٩%، وربما يشير ذلك إلى عدم كفاية الدعم المالي للبحث

العلمي. لذلك، يجب زيادة الميزانية المخصصة للبحث العلمي، وتبسيط إجراءات الحصول على التمويل.

- جاءت العبارة "تُقدم الجامعة لعضو هيئة التدريس خصومات ومزايا في مختلف الخدمات مثل: الخدمات الصحية، والترفيهية، والتسوق، وذلك بالتعاون مع مؤسسات المجتمع المحلي." في الترتيب السابع، وحصلت على تقييم ضعيف، بمتوسط موزون ١,٤٣ وانحراف معياري ٠,٦٠٤. ونسبة موافقة ٤٧,٧٧%، وربما يشير ذلك إلى عدم وجود حوافز غير مالية كافية لجذب واستبقاء أعضاء هيئة التدريس، خاصة مع ضعف المزايا والخدمات التي تقدمها الجامعة لأعضاء هيئة التدريس.

- جاءت العبارة "تُصرف جميع المستحقات المالية لأعضاء هيئة التدريس في مواعيدها المحددة دون تأخير." في الترتيب الأخير وحصلت على تقييم ضعيف، بمتوسط موزون ١,٤١ وانحراف معياري ٠,٥٠٨. ونسبة موافقة ٤٦,٩٩%، ويشير ذلك إلى وجود مشكلة كبيرة في صرف الرواتب والمستحقات.

ج. بعد المرافق والخدمات الجامعية:

يوضح الجدول التالي النتائج الخاصة ببعدها (المرافق والخدمات الجامعية):

جدول (١٥) النتائج الخاصة ببعدها (المرافق والخدمات الجامعية)

العبارات	الوزن الانحراف نسبة درجة ترتيب	النسبي المعياري الموافقة الموائمة	
١. توفر الجامعة بيئة عمل مريحة وأمنة لأعضاء هيئة التدريس من خلال مرافق حديثة ومجهزة بأعلى التقنيات.	٢,٠٨	٠,٨٩	٦٩,٤٢% متوسطة ١
٢. تُوفر الجامعة خدمات مكتبية متكاملة لأعضاء هيئة التدريس تشمل مكتبة غنية بالكتب والمراجع العلمية، وخدمات الإنترنت، وقاعات اجتماعات.	٢,٠٧	٠,٨٩	٦٨,٩٩% متوسطة ٢
٣. تُقدم الجامعة خدمات رياضية وترفيهية لأعضاء هيئة التدريس وعائلاتهم من خلال صالة رياضية، ونادي اجتماعي، وملاعب رياضية.	٢,٠٤	٠,٩٠	٦٧,٨٧% متوسطة ٣
٤. تُقدم الجامعة خدمات نقل مجانية لأعضاء هيئة التدريس بين مقرات الجامعة المختلفة.	١,٤٣	٠,٥٣	٤٧,٧٧% متوسطة ٦
٥. تُقدم الجامعة خدمات صحية متميزة لأعضاء هيئة التدريس وعائلاتهم من خلال عيادة طبية مجهزة بكادر طبي مؤهل.	٢,٠٢	٠,٩٠	٦٧,٣٥% متوسطة ٤
٦. تُوفر الجامعة خدمات إسكان مناسبة لأعضاء هيئة التدريس في مجمع سكني مُجهز بكافة الخدمات والمرافق.	١,٤٢	٠,٤٩	٤٧,٢٥% متوسطة ٧
٧. توفر الجامعة برامج ترفيهية وثقافية منتظمة لأعضاء هيئة التدريس وعائلاتهم.	١,٥١	٠,٥٠	٥٠,٣٤% متوسطة ٥

يتضح من الجدول السابق أن درجة ممارسة هذا البعد جاءت بدرجة متوسطة، حيث تراوحت المتوسطات الموزونة بين ١,٤٢ و ٢,٠٨. وهذا يشير إلى أن الجامعة تقدم مستوى مقبول من المرافق والخدمات لأعضاء هيئة التدريس، ولكن هناك بعض الجوانب التي تحتاج إلى تحسين. وتتفق هذه النتائج مع دراسة (العامري، ٢٠٢١، ٢٤٣) حيث جاء هذا البعد بدرجة متوسطة، حيث أشارت إلى أن المرافق للبنية التحتية تؤثر بقوة في الارتقاء بجودة الحياة الوظيفية ومن ثم أداء أعضاء هيئة التدريس، ويجب على المؤسسات المختلفة السعي إلى تزويد العاملين بمرافق وبنية تحتية مناسبة لأداء مهام العمل المطلوبة بهدف زيادة معدلات إنتاجيتهم ورفع روحهم المعنوية.

وجاءت ترتيب العبارات على النحو التالي:

- توفر الجامعة بيئة عمل مريحة وآمنة لأعضاء هيئة التدريس من خلال مرافق حديثة ومجهزة بأعلى التقنيات. (أعلى تقييم): جاءت هذه العبارة في الترتيب الأول، بمتوسط موزون ٢,٠٨ وانحراف معياري ٠,٨٩ ونسبة مئوية ٦٩,٤٢%. مما يشير إلى أن الجامعة تهتم بتوفير بيئة عمل مناسبة لأعضاء هيئة التدريس، مما يعني أن المكاتب والمعامل والمرافق الأخرى مجهزة بشكل جيد وتوفر بيئة مريحة للعمل.
- تُوفّر الجامعة خدمات مكتبية متكاملة لأعضاء هيئة التدريس تشمل مكتبة غنية بالكتب والمراجع العلمية، وخدمات الإنترنت، وقاعات اجتماعات. (تقييم متوسط): جاءت هذه العبارة في الترتيب الثاني، بمتوسط موزون ٢,٠٧ وانحراف معياري ٠,٠٨٩ ونسبة مئوية ٦٨,٩٩%. مما يشير إلى أن الجامعة توفر الخدمات المكتبية الأساسية، ولكن قد تكون هناك حاجة إلى تطوير بعض هذه الخدمات، مثل تحديث المجموعات المكتبية أو زيادة عدد قاعات الاجتماعات.
- تُقدم الجامعة خدمات رياضية وترفيهية لأعضاء هيئة التدريس وعائلاتهم من خلال صالة رياضية، ونادي اجتماعي، وملاعب رياضية. (تقييم متوسط): جاءت هذه العبارة في الترتيب الثالث، بمتوسط موزون ٢,٠٤ وانحراف معياري ٠,٩٠ ونسبة مئوية ٦٧,٨٧%. مما يشير إلى أن الجامعة تهتم بتوفير خدمات رياضية وترفيهية، ولكن قد تكون هذه الخدمات محدودة أو غير متنوعة بما يكفي لتلبية احتياجات جميع أعضاء هيئة التدريس.
- تُقدم الجامعة خدمات نقل مجانية لأعضاء هيئة التدريس بين مقرات الجامعة المختلفة. (تقييم ضعيف): جاءت هذه العبارة في الترتيب السادس، بمتوسط موزون ١,٤٣ وانحراف معياري ٠,٥٣ ونسبة مئوية ٤٧,٧٧%. مما يشير إلى نقص في خدمات النقل المجانية، أو عدم كفاءة هذه الخدمات.
- تُوفّر الجامعة خدمات إسكان مناسبة لأعضاء هيئة التدريس في مجمع سكني مُجهز بكافة الخدمات والمرافق. (تقييم ضعيف): جاءت هذه العبارة في الترتيب السابع، بمتوسط موزون ١,٤٢ وانحراف معياري ٠,٤٩ ونسبة مئوية ٤٧,٢٥%. مما يشير إلى نقص في خدمات الإسكان، أو عدم توافر سكن مناسب لجميع أعضاء هيئة التدريس.

د. بعد التدريب والتنمية المهنية:

يوضح الجدول التالي النتائج الخاصة ببعيد (التدريب والتنمية المهنية):

جدول (١٦) النتائج الخاصة ببعيد (التدريب والتنمية المهنية)

العبارة	الوزن الانحراف النسبي المعياري الموافقة الموافقة	نسبة	درجة ترتيب
١- تضع الجامعة الخطط اللازمة لتطوير تدريب أعضاء هيئة التدريس.	٢,٠٧	٠,٩٠	٦٩,١٦ متوسطة ٢
٢- تتابع الجامعة تنفيذ خطط التطوير والتدريب بشكل مستمر.	٢,٠٧	٠,٩٠	٦٨,٩٠ متوسطة ٣
٣- توفر الجامعة الميزانية الكافية لبرامج التطوير والتدريب لأعضاء هيئة التدريس.	٢,٠٥	٠,٨٩	٦٨,٣٠ متوسطة ٥
٤- يتيح العمل بالجامعة فرص التعلم واكتساب خبرات جديدة لأعضاء هيئة التدريس.	٢,٠٨	٠,٨٩	٦٩,٣٣ متوسطة ١
٥- تبني خطط التدريب والتدريب بناءً على الاحتياجات الفعلية لأعضاء هيئة التدريس.	٢,٠٥	٠,٩٠	٦٨,٣٠ متوسطة ٤
٦- توفر الجامعة التسهيلات والإمكانات المادية اللازمة لدعم وتنفيذ برامج التدريب والتطوير.	٢,٠٣	٠,٨٩	٦٧,٥٣ متوسطة ٦

يتضح من الجدول السابق أن درجة ممارسة هذا البعد جاءت بدرجة متوسطة، حيث تراوحت المتوسطات الموزونة بين ٢,٠٣ و ٢,٠٨. وهذا يشير إلى أن الجامعة تهتم بتطوير أعضاء هيئة التدريس وتنميتهم مهنيًا، ولكن هناك بعض الجوانب التي تحتاج إلى تحسين، وتتفق هذه النتائج مع دراسة (يوسف، ٢٠٢١). ودراسة (علي، ٢٠٢٠، ٥٥٣ - ٥٥٤) حيث جاء بعد التنمية المهنية بدرجة متوسطة حيث أشارت الدراسة إلى أن الجامعة تقوم بتوفير بعض التسهيلات المادية وغيرها وتوفير الأماكن اللازمة لهذه البرامج، فضلاً على أن هذه البرامج تسهم في رفع مستواهم في مجالات التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

وبترتيب العبارات بحسب متوسطاتها ونسبها المئوية يتضح ما يلي:

- جاءت عبارة "يتيح العمل بالجامعة فرص التعلم واكتساب خبرات جديدة لأعضاء هيئة التدريس" في الترتيب الأول، بمتوسط موزون ٢,٠٨ وانحراف معياري ٠,٨٩ ونسبة مئوية ٦٩,٣٣%، وتشير هذه النتيجة إلى أن أعضاء هيئة التدريس يرون أن العمل بالجامعة يوفر لهم فرصاً للتطور والتعلم.
- جاءت عبارة "تضع الجامعة الخطط اللازمة لتطوير تدريب أعضاء هيئة التدريس" في الترتيب الثاني بمتوسط موزون ٢,٠٧ وانحراف معياري ٠,٩٠ ونسبة مئوية ٦٩,١٦%، وتشير هذه النتيجة إلى أن الجامعة تدرك أهمية التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس وتقوم بوضع خطط لذلك.
- جاءت عبارة "تتابع الجامعة تنفيذ خطط التطوير والتدريب بشكل مستمر" في الترتيب الثالث بمتوسط موزون ٢,٠٧ وانحراف معياري ٠,٩٠ ونسبة مئوية ٦٨,٩٠%، وربما يشير

ذلك إلى أن الجامعة تحاول متابعة تنفيذ خطط التطوير، ولكن قد يكون هناك بعض القصور في هذا الجانب.

- جاءت عبارة "توفر الجامعة الميزانية الكافية لبرامج التطوير والتدريب لأعضاء هيئة التدريس." في الترتيب الخامس، بمتوسط موزون ٢,٠٥ وانحراف معياري ٠,٨٩ ونسبة مئوية ٦٨,٣٠%، وقد يرجع ذلك إلى أن الجامعة تخصص ميزانية للتدريب، ولكن قد لا تكون هذه الميزانية كافية لتغطية جميع الاحتياجات.
 - جاءت عبارة "توفر الجامعة التسهيلات والإمكانات المادية اللازمة لدعم وتنفيذ برامج التدريب والتطوير." في الترتيب الأخير، بمتوسط موزون ٢,٠٣ وانحراف معياري ٠,٨٩ ونسبة مئوية ٦٧,٥٣%، وربما يشير ذلك إلى أن الجامعة توفر بعض التسهيلات، ولكن قد لا تكون هذه التسهيلات كافية لدعم جميع برامج التدريب.
- هـ. بعد فرص التقدم والترقية:

يوضح الجدول التالي النتائج الخاصة ببعده (فرص التقدم والترقية):

جدول (١٧) النتائج الخاصة ببعده (فرص التقدم والترقية)

العبارة	الوزن الانحراف نسبة	درجة ترتيب	النسبي المعياري الموافقة الموافقة
١- يوجد قواعد واضحة ومعروفة للترقية لأعضاء هيئة التدريس.	٢,٠٤	٠,٩١	٦٧,٩٦ متوسطة ٣
٢- تمنح فرص الترقية الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس على أسس عادلة.	٢,٠٦	٠,٨٩	٦٨,٦٤ متوسطة ١
٣- توفر إدارة الجامعة الدرجات المالية لأعضاء هيئة التدريس بالكليات للحصول على الترقية بشكل سريع.	٢,٠٦	٠,٨٨	٦٨,٥٦ متوسطة ٢
٤- يهتم نظام الترقية بمختلف نتائج أعضاء هيئة التدريس من (أبحاث علمية، تأليف كتب، تقديم استشارات علمية، خدمة المجتمع، ...)	٢,٠٢	٠,٩٠	٦٧,٤٤ متوسطة ٤
٥- تركز سياسات الجامعة على توافر برامج تدريبية تؤهل للترقية والتقدم الوظيفي	٢,٠٢	٠,٩٠	٦٧,٤٤ متوسطة ٤ مكرر

يتضح من الجدول السابق أن درجة ممارسة هذا البعد جاءت بدرجة متوسطة، حيث تراوحت المتوسطات الموزونة بين ٢,٠٢ و ٢,٠٦. وهذا يشير إلى أن أعضاء هيئة التدريس يرون أن هناك فرصاً للتقدم والترقية، ولكنهم قد يرون بعض الجوانب التي تحتاج إلى تحسين. وتتفق هذه النتائج مع دراسة (عبد الستار، ٢٠١٩، ٥٦٧ - ٥٦٨) حيث جاءت استجابات أفراد العينة حول الترقية والتقدم بهذه الدراسة بدرجة متوسطة، كما أشارت إلى وجود قواعد داخلية تضمن الحيادية في شغل المناصب القيادية المختلفة بالكلية والجامعة، فضلاً عن عمل إدارة الجامعة على توفير الدرجات المالية لعضو هيئة التدريس بالكلية الحاصل على ترقية بشكل سريع. كما

اتفقت مع دراسة (علي، ٢٠٢٠، ٥٥١ - ٥٥٢) حيث جاء بعد الترقية الوظيفية بدرجة متوسطة، حيث اشارت الدراسة إلى أن جامعة المنوفية توفر برامج تدريبية تؤهل أعضاء هيئة التدريس إلى الترقية والتقدم، فضلاً على أن منح الترقيات يتم بعدالة وإنصاف بدرجة متوسطة.

وجاءت ترتيب العبارات على النحو التالي:

- جاءت العبارة "تمنح فرص الترقية الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس على أسس عادلة" في الترتيب الأول بمتوسط موزون ٢,٠٦ وانحراف معياري ٠,٨٩ ونسبة موافقة ٦٨,٦٤%. وهذا يشير إلى أن أعضاء هيئة التدريس يرون أن عملية الترقية عادلة بشكل كبير.
 - جاءت العبارة "توفر إدارة الجامعة الدرجات المالية لأعضاء هيئة التدريس بالكليات للحصول على الترقية بشكل سريع" في الترتيب الثاني بمتوسط موزون ٢,٠٦ وانحراف معياري ٠,٨٨ ونسبة موافقة ٦٨,٥٦%. وهذا يدل على أن أعضاء هيئة التدريس يرون أن هناك حوافز مالية للترقية.
 - جاءت العبارة "يوجد قواعد واضحة ومعروفة للترقية لأعضاء هيئة التدريس" في الترتيب الثالث بمتوسط موزون ٢,٠٤ وانحراف معياري ٠,٩١ ونسبة موافقة ٦٧,٩٦%. وهذا يشير إلى أن هناك بعض الغموض حول قواعد الترقية.
 - جاءت العبارتان "يهتم نظام الترقية بمختلف نتاج أعضاء هيئة التدريس من (أبحاث علمية، تأليف كتب، تقديم استشارات علمية، خدمة المجتمع، ...)" و"تركز سياسات الجامعة على توافر برامج تدريبية تؤهل للترقية والتقدم الوظيفي" في الترتيبين الرابع والخامس على التوالي، بنفس المتوسط الموزون ٢,٠٢ ونفس الانحراف المعياري ٠,٩٠. وهذا يشير إلى أن أعضاء هيئة التدريس يرون أن هناك بعض الجوانب التي يمكن تحسينها فيما يتعلق بالربط بين الأداء والترقية وبرامج التدريب.
- و. بعد الأمن الوظيفي:

يوضح الجدول التالي النتائج الخاصة ببعد (الأمن الوظيفي):

جدول (١٨) النتائج الخاصة ببعد (الأمن الوظيفي)

العبارة	الوزن الانحراف نسبة درجة ترتيب	النسبي المعياري الموافقة
١. يتوفر بالجامعة مناخ تنظيمي يتسم بالأمان والاستقرار الوظيفي.	٢,٠٤٤	٠,٩٠
٢. توفر بالجامعة مناخاً تنظيمياً يشعر فيه أعضاء هيئة التدريس بالاحترام والثقة المتبادلة.	٢,١١	٠,٨٩
٣. علاقات العمل مع الزملاء جيدة ويسود جو من التعاون بين أعضاء هيئة التدريس.	٢,٠٤٤	٠,٨٨
٤. تعامل الجامعة أعضاء هيئة التدريس معاملة عادلة.	٢,٠٦	٠,٨٨
٥. تمتلك الجامعة الإمكانيات المادية والمعنوية اللازمة لتوفير الاستقرار والأمن الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس.	٢,٠٦	٠,٩١
٦. تتبع الجامعة سياسة التدريب والاحتفاظ بأعضاء هيئة التدريس المميزين.	٢,٠٤	٠,٩٠

يتضح من الجدول السابق أن درجة ممارسة هذا البعد جاءت بدرجة ٦٨,٦٩% حيث تراوحت المتوسطات الموزونة بين ٢,٠٤ و ٢,١١، وربما يرجع ذلك إلى عوامل عديدة منها المناخ التنظيمي العام بالجامعة ومدى الثقة المتبادلة بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (أل جمعان، ٢٠٢٢، ٩٣، ٩٤) حيث جاء هذا البعد بدرجة متوسطة الأمر الذي يعود إلى أن هناك اهتماماً لكن قد يشوبه بعض القصور في اللوائح والتنظيمات المعززة للاستقرار والأمان الوظيفي. ودراسة (عبد النعيم، ٢٠٢٣، ٢٢٠) حيث جاء البعد بدرجة متوسطة.

وجاءت ترتيب العبارات على النحو التالي:

- جاءت العبارة "توفر بالجامعة مناخاً تنظيمياً يشعر فيه أعضاء هيئة التدريس بالاحترام والثقة المتبادلة" في الترتيب الأول بمتوسط موزون ٢,١١ وانحراف معياري ٠,٨٩. ونسبة موافقة ٧٠,٢٧%. وهذا يشير إلى أن أعضاء هيئة التدريس يشعرون بشكل عام بأن هناك مناخاً من الاحترام والثقة في بيئة العمل.
 - جاءت العبارة "تعامل الجامعة أعضاء هيئة التدريس معاملة عادلة" في الترتيب الثاني بمتوسط موزون ٢,٠٦ وانحراف معياري ٠,٨٨. ونسبة موافقة ٦٨,٨١%. وهذا يدل على أن أعضاء هيئة التدريس يرون أنهم يتلقون معاملة عادلة من قبل الإدارة.
 - جاءت العبارة "تمتلك الجامعة الإمكانيات المادية والمعنوية اللازمة لتوفير الاستقرار والامن الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس" في الترتيب الثالث بمتوسط موزون ٢,٠٦ وانحراف معياري ٠,٩١. ونسبة موافقة ٦٨,٧٣%. وهذا يشير إلى أن أعضاء هيئة التدريس يرون أن الجامعة لديها القدرة على توفير الاستقرار الوظيفي بما تمتلكه من إمكانيات مادية.
 - جاءت العبارة "تتبع الجامعة سياسة التدريب والاحتفاظ بأعضاء هيئة التدريس المميزين" في الترتيب الأخير بمتوسط موزون ٢,٠٤ وانحراف معياري ٠,٩٠. ونسبة موافقة ٦٨,٠٤%. وهذا يشير إلى أن بعض أعضاء هيئة التدريس قد لا يشعرون بأن الجامعة تبذل جهوداً كافية للاحتفاظ بهم.
- ز. بعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية:

يوضح الجدول التالي النتائج الخاصة ببعد (التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية):

جدول (١٩) النتائج الخاصة ببعد (التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية)

العبارة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	درجة ترتيب
١- توفر الجامعة لأعضاء هيئة التدريس التسهيلات اللازمة لتحقيق التوازن بين حياتهم الوظيفية والشخصية	٢,٠١	٠,٩٠	٦٧,١٠	٧
٢- تشارك الجامعة أعضاء هيئة التدريس بها في مناسباتهم الاجتماعية.	٢,٠٦	٠,٩٠	٦٨,٦٤	٣
٣- تمنح الجامعة أعضاء هيئة التدريس مرونة في تحديد جداول عملهم بما يتناسب مع	٢,٠٨	٠,٨٨	٦٩,٤٢	١

العبارة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	درجة ترتيب
متطلباتهم الشخصية والمهنية.				
٤- توفر الجامعة رصيد إجازات مناسب وكاف لأعضاء هيئة التدريس للترفيه.	٢,٠٥	٠,٨٨	٦٨,٣٨	متوسطة ٥
٥- يتمتع أعضاء هيئة التدريس بوقت فراغ كافٍ بعد انتهاء الدوام الرسمي لممارسة حياتهم الشخصية والاجتماعية.	٢,٠٨	٠,٨٩	٦٩,٢٤	متوسطة ٢
٦- توفر الجامعة لأعضاء هيئة التدريس نظاماً متكاملًا للرعاية الصحية يشمل أسرهم وعائلاتهم.	٢,٠٥	٠,٩١	٦٨,٤٧	متوسطة ٤
٧- توفر الجامعة لأعضاء هيئة التدريس وأسره الاشتراك في النوادي الرياضية والثقافية والترفيهية بأسعار رمزية.	٢,٠٤	٠,٩٠	٦٨,١٣	متوسطة ٦
٨- تقوم الجامعة بتسهيل حصول أعضاء هيئة التدريس على تخفيضات على الخدمات العامة (الفنادق، المستشفيات، الخطوط الجوية، السكك الحديدية،).	٢,٠٠	٠,٩١	٦٦,٦٧	متوسطة ٨

يتضح من الجدول السابق أن درجة ممارسة هذا البعد جاءت بدرجة متوسطة، حيث تراوحت المتوسطات الموزونة بين ٢,٠٠ و ٢,٠٨، وربما يرجع ذلك إلى عوامل عدة، مثل: وجود صعوبة لدى بعض أعضاء هيئة التدريس في تحقيق التوازن المطلوب بين متطلبات العمل ومتطلبات الحياة الشخصية، أو أن الضغوط الأكاديمية المرتبطة بالبحث والتدريس قد تؤدي إلى تقليل الوقت المتاح للحياة الشخصية، فضلاً عن ضعف وجود سياسات مؤسسية واضحة لدعم التوازن بين العمل والحياة الشخصية. وتتفق هذه النتائج مع دراسة (عبد الستار، ٢٠١٩، ٥٧١، ٥٧٢) حيث جاءت بدرجة متوسطة، ودراسة (علي، ٢٠٢٠، ٥٤٩ - ٥٥٠) حيث جاء بعد التوازن بين العمل الجماعي والحياة بدرجة متوسطة، الأمر الذي يشير إلى كثرة الأعباء والمهام التي تقع على عاتق عضو هيئة التدريس، والتي تحتاج في كثير من الأحيان أن يكملها بالمنزل؛ مثل قيامه بمراجعة العمل البحثي الذي يقوم بالإشراف عليه من رسائل الماجستير والدكتوراه، بالإضافة إلى انشغاله بأبحاثه العملية، فضلاً عن العلاقات الاجتماعية بين أعضاء هيئة التدريس داخل الجامعة، وكذلك على المستوى الشخصي. ودراسة (أل جمعان، ٢٠٢٢، ٨٥ - ٨٦) حيث جاء هذا البعد بدرجة متوسطة الأمر الذي يعود إلى أن هناك اهتماماً بعملية تحقيق التوازن بين الحياة العملية والاجتماعية لمنسوبي عمادة الموارد البشرية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية إلا أن الإجراءات المتبعة بحاجة إلى مزيد من تفعيل الاهتمام.

وبترتيب العبارات بحسب متوسطاتها الموزونة:

جاءت العبارة "تمنح الجامعة أعضاء هيئة التدريس مرونة في تحديد جداول عملهم بما يتناسب مع متطلباتهم الشخصية والمهنية" في الترتيب الأول بمتوسط موزون ٢,٠٨ وانحراف معياري ٠,٨٨. ونسبة موافقة ٦٩,٤٢%. وهذا يشير إلى أن أعضاء هيئة التدريس يرون أن المرونة في جداول العمل عامل هام لتحقيق التوازن.

- جاءت العبارة "يتمتع أعضاء هيئة التدريس بوقت فراغ كافٍ بعد انتهاء الدوام الرسمي لممارسة حياتهم الشخصية والاجتماعية" في الترتيب الثاني بمتوسط موزون ٢,٠٨ وانحراف معياري ٠,٨٩، ونسبة موافقة ٦٩,٢٤%، وهذا يدل على أن وجود وقت فراغ كافٍ بعد العمل عامل مهم للشعور بالتوازن.
- جاءت العبارة "تشارك الجامعة أعضاء هيئة التدريس بها في مناسباتهم الاجتماعية" في الترتيب الثالث بمتوسط موزون ٢,٠٦ وانحراف معياري ٠,٩٠، ونسبة موافقة ٦٨,٦٤%، وهذا يشير إلى أن المشاركة في المناسبات الاجتماعية تزيد من الشعور بالانتماء.
- جاءت العبارة "توفر الجامعة لأعضاء هيئة التدريس التسهيلات اللازمة لتحقيق التوازن بين حياتهم الوظيفية والشخصية" في الترتيب السابع بمتوسط موزون ٢,٠١ وانحراف معياري ٠,٩٠، ونسبة موافقة ٦٧,١٠%، وهذا يشير إلى أن بعض أعضاء هيئة التدريس قد لا يشعرون بأن الجامعة توفر تسهيلات كافية لتحقيق التوازن.
- جاءت العبارة "تقوم الجامعة بتسهيل حصول أعضاء هيئة التدريس على تخفيضات على الخدمات العامة (الفنادق، المستشفيات، الخطوط الجوية، السكك الحديدية،.....)" في الترتيب الثامن بمتوسط موزون ٢,٠٠ وانحراف معياري ٠,٩١، ونسبة موافقة ٦٦,٦٧%، وهذا يشير إلى أن هذه التسهيلات قد لا تكون ذات أهمية كبيرة بالنسبة لبعض أعضاء هيئة التدريس.
- ٣- الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغيرات الدراسة:
أ. الفروق بحسب متغير(الفرع):

يوضح الجدول التالي الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (الفرع):

جدول (٢٠) الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (الفرع)

الدلالة الإحصائية	F	Std. Deviation	Mean	N	البعيد والمتغير
		٠,٨٢	٢,٠٤	٢٢٢	القاهرة
٠,٨١	٠,٢١	٠,٨٠	٢,٠١	٩٩	بيئة العمل
		٠,٨٥	١,٩٧	٦٧	وجه قبلي
		٠,٢٣	١,٥٤	٢٢٢	القاهرة
٠,٥١	٠,٦٧	٠,٢٥	١,٥٧	٩٩	الحوافز والمكافآت
		٠,٢٨	١,٥٣	٦٧	وجه قبلي
		٠,٥٢	١,٨٠	٢٢٢	القاهرة
٠,٩٦	٠,٠٤	٠,٥٠	١,٨٠	٩٩	المرافق والخدمات الجامعية
		٠,٥٢	١,٧٨	٦٧	وجه قبلي
		٠,٨٢	٢,٠٨	٢٢٢	القاهرة
٠,٥٩	٠,٥٢	٠,٨٢	٢,٠٦	٩٩	التدريب والتنمية المهنية
		٠,٨٥	١,٩٧	٦٧	وجه قبلي

الدلالة الإحصائية	F	Std. Deviation	Mean	N	البعء والمتغير
. ,٦٨	. ,٣٩	. ,٨٤	٢,٠٦	٢٢٢	القاهرة
		. ,٨١	٢,٠٦	٩٩	وجه بحري
		. ,٨٩	١,٩٦	٦٧	وجه قبلي
. ,٦٥	. ,٤٢	. ,٨٣	٢,٠٩	٢٢٢	القاهرة
		. ,٨١	٢,٠٥	٩٩	وجه بحري
		. ,٨٧	١,٩٨	٦٧	وجه قبلي
. ,٧٨	. ,٢٥	. ,٨٢	٢,٠٧	٢٢٢	القاهرة
		. ,٧٩	٢,٠٥	٩٩	وجه بحري
		. ,٨٦	١,٩٩	٦٧	وجه قبلي
. ,٧٤	. ,٣١	. ,٦٣	١,٩٤	٢٢٢	القاهرة
		. ,٦١	١,٩٣	٩٩	وجه بحري
		. ,٦٥	١,٨٧	٦٧	وجه قبلي

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (فرع الجامعة) في إجمالي (واقع جودة الحياة الوظيفية) حيث جاءت قيمة الفاء 0.31 بدلالة إحصائية 0.74 وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ، وربما يرجع ذلك إلى أن جامعة الأزهر تطبق مبادئ ومعايير جودة الحياة الوظيفية بشكل موحد لجميع أعضاء هيئة التدريس بغض النظر عن موقع الكلية، وبالتالي يشعرون بمستوى مماثل من تحقق هذه المبادئ والمعايير.
- على مستوى الأبعاد:
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (فرع الجامعة) في بعد (بيئة العمل) حيث جاءت قيمة الفاء 0.21 بدلالة إحصائية 0.81 وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 .
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (فرع الجامعة) في بعد (الحوافز والمكافآت) حيث جاءت قيمة الفاء 0.67 بدلالة إحصائية 0.51 وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 .
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (فرع الجامعة) في بعد (المرافق والخدمات الجامعية) حيث جاءت قيمة الفاء 0.04 بدلالة إحصائية 0.96 وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 .
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (فرع الجامعة) في بعد (التدريب والتنمية المهنية) حيث جاءت قيمة الفاء 0.52 بدلالة إحصائية 0.59 وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 .
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (فرع الجامعة) في بعد (التقدم والترقية الوظيفية) حيث جاءت قيمة الفاء 0.39 بدلالة إحصائية 0.68 وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 .

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (فرع الجامعة) في بعد (الأمن الوظيفي) حيث جاءت قيمة الفاء ٠,٥٢ بدلالة إحصائية ٠,٦٥ وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠٥ .
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (فرع الجامعة) في بعد (التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية) حيث جاءت قيمة الفاء ٠,٢٥ بدلالة إحصائية ٠,٧٨ وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠٥ .
- ب. الفروق بحسب متغير (الدرجة العلمية):
- يوضح الجدول التالي الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (الدرجة العلمية):

جدول (٢١) الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (الدرجة العلمية)

الدلالة الإحصائية	F	Std. Deviation	Mean	N	البعء والمتغير
		٠,٨٣	١,٩٥	١٧٥	مدرس
		٠,٨٢	٢,٠١	٧١	أستاذ
٠,٢٦٨	١,٣٢٢				مساعد
		٠,٨١	٢,١٠	١٤٢	أستاذ
		٠,٢٥	١,٥٤	١٧٥	مدرس
٠,١١٣	٢,١٨٩	٠,٢٦	١,٦٠	٧١	أستاذ
					مساعد
		٠,٢٣	١,٥٣	١٤٢	أستاذ
		٠,٥٢	١,٧٦	١٧٥	مدرس
٠,٢٠٨	١,٥٧٥	٠,٥٠	١,٧٧	٧١	أستاذ
					مساعد
		٠,٥١	١,٨٦	١٤٢	أستاذ
		٠,٨٢	١,٩٩	١٧٥	مدرس
٠,٢١٦	١,٥٣٧	٠,٨١	٢,٠٥	٧١	أستاذ
					مساعد
		٠,٨٣	٢,١٥	١٤٢	أستاذ
		٠,٨٤	٢,٠١	١٧٥	مدرس
٠,٥٨١	٠,٥٤٣	٠,٨٥	٢,٠٠	٧١	أستاذ
					مساعد
		٠,٨٤	٢,١٠	١٤٢	أستاذ
		٠,٨٤	٢,٠١	١٧٥	مدرس
٠,٣٤٥	١,٠٦٦	٠,٨٥	٢,٠١	٧١	أستاذ
					مساعد

الدلالة الإحصائية	F	Std. Deviation	Mean	N	البعد والمتغير
		.,٨٢	٢,١٤	١٤٢	أستاذ
		.,٨١	١,٩٨	١٧٥	مدرس
.,١٦٨	١,٧٩٤	.,٨٣	٢,٠٣	٧١	التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية
		.,٨٣	٢,١٥	١٤٢	أستاذ مساعد
		.,٦٣	١,٨٨	١٧٥	مدرس
.,٢٨٠	١,٢٧٨	.,٦٢	١,٩١	٧١	إجمالي الاستبانة
		.,٦٣	١,٩٩	١٤٢	أستاذ مساعد

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (الدرجة العلمية) في إجمالي (واقع جودة الحياة الوظيفية) حيث جاءت قيمة الفاء ١,٢٧٨ بدلالة إحصائية ٠,٢٨٠، وهي غير دالة احصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠٥، وربما يرجع ذلك إلى أن جامعة الأزهر تطبق مبادئ ومعايير جودة الحياة الوظيفية بشكل موحد لجميع أعضاء هيئة التدريس بغض النظر عن الدرجة العلمية لعضو هيئة التدريس، وبالتالي يشعرون بمستوى مماثل من تحقق هذه المبادئ والمعايير.
- على مستوى الأبعاد:
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (الدرجة العلمية) في بعد (بيئة العمل) حيث جاءت قيمة الفاء ١,٣٢٢ بدلالة إحصائية ٠,٢٦٨، وهي غير دالة احصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠٥.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (الدرجة العلمية) في بعد (الحوافز والمكافآت) حيث جاءت قيمة الفاء ٢,١٨٩ بدلالة إحصائية ٠,١١٣، وهي غير دالة احصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠٥.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (الدرجة العلمية) في بعد (المرافق والخدمات الجامعية) حيث جاءت قيمة الفاء ١,٥٧٥ بدلالة إحصائية ٠,٢٠٨، وهي غير دالة احصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠٥.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (الدرجة العلمية) في بعد (التدريب والتنمية المهنية) حيث جاءت قيمة الفاء ١,٥٣٧ بدلالة إحصائية ٠,٢١٦، وهي غير دالة احصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠٥.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (الدرجة العلمية) في بعد (التقدم والترقية الوظيفية) حيث جاءت قيمة الفاء ٠,٥٤٣ بدلالة إحصائية ٠,٥٨١، وهي غير دالة احصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠٥.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (الدرجة العلمية) في بعد (الأمن الوظيفي) حيث جاءت قيمة الفاء ١,٠٦٦ بدلالة إحصائية ٠,٣٤٥، وهي غير دالة احصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠٥.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (الدرجة العلمية) في بعد (التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية) حيث جاءت قيمة الفاء ١,٧٩٤ بدلالة إحصائية ٠,١٦٨ وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠٥ .
- ج. الفروق بحسب متغير (تخصص الكلية):

يوضح الجدول التالي الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (تخصص الكلية):

جدول (٢٢) الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (تخصص الكلية)

الدلالة الإحصائية	F	Std. Deviation	Mean	N	البعده والمتغير
٠,٨٥	٠,١٦	٠,٨٢	٢,٠٣	٢٢٠	شرعية
		٠,٨٠	١,٩٨	٩٤	وعربية
		٠,٨٤	٢,٠٤	٧٤	عملية
٠,٤٢	٠,٨٧	٠,٢٣	١,٥٥	٢٢٠	نظرية
		٠,٢٥	١,٥٧	٩٤	شرعية
		٠,٢٧	١,٥٢	٧٤	وعربية
٠,٨٨	٠,١٣	٠,٥٢	١,٧٩	٢٢٠	عملية
		٠,٥٠	١,٧٩	٩٤	نظرية
		٠,٥١	١,٨٢	٧٤	شرعية
٠,٩٢	٠,٠٩	٠,٨٢	٢,٠٧	٢٢٠	وعربية
		٠,٨٢	٢,٠٣	٩٤	عملية
		٠,٨٤	٢,٠٤	٧٤	نظرية
٠,٩٥	٠,٠٥	٠,٨٤	٢,٠٥	٢٢٠	شرعية
		٠,٨١	٢,٠٣	٩٤	وعربية
		٠,٨٨	٢,٠٢	٧٤	عملية
٠,٨٩	٠,١٢	٠,٨٤	٢,٠٨	٢٢٠	نظرية
		٠,٨١	٢,٠٣	٩٤	شرعية
		٠,٨٦	٢,٠٦	٧٤	وعربية
٠,٩٣	٠,٠٨	٠,٨٣	٢,٠٦	٢٢٠	عملية
					شرعية

الدلالة الإحصائية	F	Std. Deviation	Mean	N	البعد والمتغير
		.,٧٩	٢,٠٣	٩٤	عملية
		.,٨٤	٢,٠٣	٧٤	نظرية
		.,٦٣	١,٩٣	٢٢٠	شرعية
.,٩٥	.,٠٥	.,٦١	١,٩١	٩٤	وعربية
		.,٦٤	١,٩٢	٧٤	عملية
					نظرية
					إجمالي الاستبانة

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (تخصص الكلية) في إجمالي (واقع جودة الحياة الوظيفية) حيث جاءت قيمة الفاء $0,05$ بدلالة إحصائية $0,95$ وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0,05$.
- على مستوى الأبعاد:
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (تخصص الكلية) في بعد (بيئة العمل) حيث جاءت قيمة الفاء $0,16$ بدلالة إحصائية $0,85$ وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0,05$.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (تخصص الكلية) في بعد (الحوافز والمكافآت) حيث جاءت قيمة الفاء $0,87$ بدلالة إحصائية $0,42$ وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0,05$.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (تخصص الكلية) في بعد (المرافق والخدمات الجامعية) حيث جاءت قيمة الفاء $0,13$ بدلالة إحصائية $0,88$ وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0,05$.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (تخصص الكلية) في بعد (التدريب والتنمية المهنية) حيث جاءت قيمة الفاء $0,09$ بدلالة إحصائية $0,92$ وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0,05$.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (تخصص الكلية) في بعد (التقدم والترقية الوظيفية) حيث جاءت قيمة الفاء $0,05$ بدلالة إحصائية $0,95$ وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0,05$.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (تخصص الكلية) في بعد (الأمن الوظيفي) حيث جاءت قيمة الفاء $0,12$ بدلالة إحصائية $0,89$ وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0,05$.
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (تخصص الكلية) في بعد (التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية) حيث جاءت قيمة الفاء $0,08$ بدلالة إحصائية $0,93$ وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $0,05$.

نتائج المحور الثاني والخاص بأداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر:

يتناول هذا المحور أربع أبعاد جاءت نتائجها كما يلي:

أ- التدريس:

يوضح الجدول التالي النتائج الخاصة ببعد (التدريس):

جدول (٢٣) النتائج الخاصة ببعد (التدريس)

العبارة	الوزن الانحراف نسبة	درجة ترتيب النسبي المعياري الموافقة
١. يقوم عضو هيئة التدريس بتحضير المواد التعليمية قبل بداية الفصل الدراسي.	٢,٣٢	٧٧,٤٩% متوسطة ٢
٢. يستخدم عضو هيئة التدريس أساليب تدريس متنوعة لتلبية احتياجات جميع الطلاب.	٢,٢١	٧٣,٥٤% متوسطة ١٠
٣. يلتزم عضو هيئة التدريس بالمواعيد المحددة لإعطاء المحاضرات والأنشطة الدراسية.	٢,٢٩	٧٦,٣٧% متوسطة ٤
٤. يشجع عضو هيئة التدريس الطلاب على المشاركة الفعالة في الدروس.	٢,٢٦	٧٥,٤٣% متوسطة ٧
٥. يستخدم عضو هيئة التدريس التكنولوجيا في عملية التدريس لتعزيز تجربة التعلم.	٢,٢٨	٧٥,٨٦% متوسطة ٥
٦. يوفر عضو هيئة التدريس مصادر تعليمية إضافية للطلاب للمساعدة في فهم المواد.	٢,٢٥	٧٥,٠٠% متوسطة ٨
٧. يقدم عضو هيئة التدريس التغذية الراجعة للطلاب حول أدائهم الأكاديمي.	٢,٢٧	٧٥,٦٩% متوسطة ٦
٨. يحرص عضو هيئة التدريس على تطوير مهاراته التدريسية باستمرار من خلال حضور ورش العمل والدورات التدريبية.	٢,٢٤	٧٤,٦٦% متوسطة ٩
٩. يقوم عضو هيئة التدريس بتقييم أداء الطلاب بموضوعية وعدالة.	٢,٣٧	٧٩,٠٤% كبيرة ١
١٠. يعمل عضو هيئة التدريس على تحديث المحتوى العلمي للمواد الدراسية بانتظام.	٢,٣٠	٧٦,٦٣% متوسطة ٣
الإجمالي	٢,٢٨	٧٥,٩٧% متوسطة

يتضح من الجدول الخاص بنتائج بعد "التدريس" أن درجة ممارسة هذا البعد جاءت بدرجة عالية نسبياً، حيث تراوحت المتوسطات الموزونة بين ٢,٢١ و ٢,٣٧، مع نسبة موافقة مرتفعة تتراوح بين ٧٣,٥٤% و ٧٩,٠٤%. هذا يشير إلى أن أعضاء هيئة التدريس يظهرون التزاماً جيداً في بعض الجوانب الأساسية المتعلقة بالتدريس، مثل تحضير المواد التعليمية، الالتزام بالمواعيد، استخدام التكنولوجيا، وتقديم التغذية الراجعة للطلاب.

وبترتيب العبارات حسب متوسطاتها نجد أنها جاءت في الترتيب التالي:

- عبارة "يقوم عضو هيئة التدريس بتقييم أداء الطلاب بموضوعية وعدالة" جاءت في الترتيب الأول، بوزن نسبي ٢,٣٧ وانحراف معياري ٠,٤٨ ونسبة مئوية ٧٩,٠٤%. ويشير هذا إلى أن التقييم العادل والموضوعي للطلاب يُعدُّ من أكثر الممارسات التي يلتزم بها أعضاء هيئة التدريس. قد يعكس ذلك أهمية العدالة والإنصاف في التعليم كقيمة أساسية في الثقافة الأكاديمية للجامعة.
- عبارة "يقوم عضو هيئة التدريس بتحضير المواد التعليمية قبل بداية الفصل الدراسي" جاءت في الترتيب الثاني، بوزن نسبي ٢,٣٢ وانحراف معياري ٠,٤٧ ونسبة مئوية ٧٧,٤٩%. ويدل ذلك على أن التحضير المسبق للمواد التعليمية يعتبر من الممارسات التي تحظى بتقدير كبير بين أعضاء هيئة التدريس، كما يعكس التزاماً بالجودة التعليمية وحرصاً على تقديم محتوى منظم للطلاب.
- عبارة "يعمل عضو هيئة التدريس على تحديث المحتوى العلمي للمواد الدراسية بانتظام" جاءت في الترتيب الثالث، بوزن نسبي ٢,٣٠ وانحراف معياري ٠,٤٦ ونسبة مئوية ٧٦,٦٣%. ويشير ذلك إلى التزام أعضاء هيئة التدريس بالبقاء على اطلاع بأحدث التطورات في مجالاتهم، مما يضمن تقديم مواد دراسية محدثة تعكس التقدم العلمي.
- عبارة "يحرص عضو هيئة التدريس على تطوير مهاراته التدريسية باستمرار من خلال حضور ورش العمل والدورات التدريبية" جاءت في الترتيب التاسع، بوزن نسبي ٢,٢٤ وانحراف معياري ٠,٤٣ ونسبة مئوية ٧٤,٦٦%. ويظهر هذا الترتيب اهتماماً من أعضاء هيئة التدريس بتطوير مهاراتهم، ولكن قد يحتاج الأمر إلى مزيد من التحفيز أو توفير فرص تدريبية أكثر لتعزيز هذا الجانب.
- عبارة "يستخدم عضو هيئة التدريس أساليب تدريس متنوعة لتلبية احتياجات جميع الطلاب" جاءت في الترتيب الأخير، بوزن نسبي ٢,٢١ وانحراف معياري ٠,٤١ ونسبة مئوية ٧٣,٥٤%. وتشير هذه النتيجة إلى وجود تحديات في تطبيق هذا التنوع بفعالية. قد يكون من الضروري تقديم المزيد من التدريب والدعم لأعضاء هيئة التدريس في هذا المجال.

ب- البحث العلمي:

يوضح الجدول التالي النتائج الخاصة ببعده (البحث العلمي):

جدول (٢٤) النتائج الخاصة ببعده (البحث العلمي)

العبارة	الوزن الانحراف نسبة درجة ترتيب	النسبة المعياري الموافقة
١. يشارك عضو هيئة التدريس بانتظام في إعداد ونشر الأبحاث العلمية.	٢,٣٦	٠,٦١ ٧٨,٦٩% كبيرة ٣
٢. يعمل عضو هيئة التدريس على تطوير مقترحات بحثية لتمويل الأبحاث.	٢,٠٢	٠,٦١ ٦٧,٣٥% متوسطة ١٠
٣. يشارك عضو هيئة التدريس في المؤتمرات العلمية لتقديم أبحاثه.	٢,٣١	٠,٦٢ ٧٧,٠٦% متوسطة ٥
٤. يحرص عضو هيئة التدريس على الالتزام بالمعايير الأخلاقية في البحث العلمي.	٢,١١	٠,٦١ ٧٠,٣٦% متوسطة ٩
٥. يسهم عضو هيئة التدريس في الإشراف على طلاب الدراسات العليا في أبحاثهم.	٢,١٩	٠,٥٦ ٧٢,٨٥% متوسطة ٦
٦. يعمل عضو هيئة التدريس على تكوين فرق بحثية للتعاون في مشاريع بحثية مشتركة.	٢,٣٧	٠,٦٢ ٧٩,٠٤% كبيرة ٢
٧. يتابع عضو هيئة التدريس أحدث الأبحاث والمنشورات العلمية في مجاله.	٢,٣٤	٠,٦٥ ٧٨,٠٩% كبيرة ٤
٨. يستفيد عضو هيئة التدريس من نتائج أبحاثه في تطوير المواد الدراسية التي يدرسها.	٢,١٤	٠,٦٩ ٧١,٣٩% متوسطة ٨
٩. يعمل عضو هيئة التدريس على نشر أبحاثه في مجلات علمية محكمة.	٢,٣٩	٠,٤٩ ٧٩,٦٤% كبيرة ١
١٠. يسعى عضو هيئة التدريس للحصول على جوائز ومنح تقديرية عن أبحاثه العلمية.	٢,١٧	٠,٦١ ٧٢,٣٤% متوسطة ٧
الإجمالي	٢,٢٤	٠,٦١ ٧٤,٦٨% متوسطة

يتضح من الجدول السابق أن درجة ممارسة البعد المتعلق بالبحث العلمي جاءت بدرجة متوسطة، حيث تراوحت المتوسطات الموزونة بين ٢,٠٢ و ٢,٣٩. وهذا يشير إلى أن هناك اهتماماً في الجامعة بتعزيز الأنشطة البحثية لدى أعضاء هيئة التدريس.

وبترتيب العبارات بحسب متوسطاتها ونسبها المئوية يتضح ما يلي:

- عبارة "يعمل عضو هيئة التدريس على نشر أبحاثه في مجلات علمية محكمة" جاءت في الترتيب الأول، بمتوسط موزون ٢,٣٩ وانحراف معياري ٠,٤٩. ونسبة مئوية ٧٩,٦٤%. وهذا يشير إلى أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعة يركزون بشكل كبير على نشر أبحاثهم في مجلات علمية محكمة، مما يعكس مستوى عالٍ من الالتزام بجودة البحث العلمي.
- عبارة "يعمل عضو هيئة التدريس على تكوين فرق بحثية بالتعاون في مشاريع بحثية مشتركة" في الترتيب الثاني، بمتوسط موزون ٢,٣٧ وانحراف معياري ٠,٦٢. ونسبة مئوية ٧٩,٠٤%. تشير هذه النتيجة إلى أن هناك اهتماماً كبيراً في تكوين فرق بحثية وتعاون في مشاريع بحثية، مما يعزز من جودة الأبحاث وتنوعها.
- عبارة "يشارك عضو هيئة التدريس بانتظام في إعداد ونشر الأبحاث العلمية" في الترتيب الثالث، بمتوسط موزون ٢,٣٦ وانحراف معياري ٠,٦١. ونسبة مئوية ٧٨,٦٩%. تشير إلى أن المشاركة في إعداد ونشر الأبحاث العلمية تتم بشكل منتظم، مما يعكس التزاماً جيداً بالأبحاث العلمية.
- عبارة "يسعى عضو هيئة التدريس للحصول على جوائز ومنح تقديرية عن أبحاثه العلمية" جاءت على الترتيب التاسع، بمتوسط موزون ٢,١٧ ونسبة مئوية ٧٢,٣٤%. مما يعكس أنها الأقل من بين العبارات الأخرى في هذا البعد. وربما يرجع ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس لا يركزون بشكل كبير على الحصول على جوائز ومنح تقديرية، وقد يكون لديهم اهتمامات أكثر تركيزاً على البحث والنشر والتعاون في المشاريع البحثية بدلاً من التقدير الشخصي.
- عبارة "يعمل عضو هيئة التدريس على تطوير مقترحات بحثية لتمويل الأبحاث" جاءت في الترتيب الأخير، بمتوسط موزون ٢,٠٢ وانحراف معياري ٠,٦١. ونسبة مئوية ٦٧,٣٥%. وربما يرجع ذلك إلى أن بعض أعضاء هيئة التدريس ليس لديهم المهارات أو الدعم اللازمين لتطوير مقترحات تمويلية فعالة. أو قد يكون الحصول على التمويل صعباً، مما يقلل من الحافز لتطوير مقترحات بحثية.
- ج- خدمة المجتمع:

يوضح الجدول التالي النتائج الخاصة ببعد (خدمة المجتمع):

جدول (٢٥) النتائج الخاصة ببعد (خدمة المجتمع)

العبارة	الوزن الانحراف نسبة درجة ترتيب	النسبي المعياري الموافقة الموافقة	
١. يشارك عضو هيئة التدريس في أنشطة خدمة المجتمع التي تنظمها الجامعة.	٢,٢٥	٠,٦٥	٧٤,٩١% متوسطة ١
٢. يساهم عضو هيئة التدريس في تقديم الاستشارات العلمية للمؤسسات المختلفة.	١,٨٥	٠,٧١	٦١,٧٧% متوسطة ١٠
٣. يشارك عضو هيئة التدريس في الندوات وورش العمل التي تستهدف المجتمع المحلي.	٢,٠٤	٠,٦١	٦٨,١٣% متوسطة ٩
٤. يحرص عضو هيئة التدريس على تطبيق نتائج	٢,١٣	٠,٧٢	٧٠,٨٨% متوسطة ٤

العبارة	الوزن الانحراف نسبة	الدرجة ترتيب	النسبي المعياري الموافقة الموافقة
أبحاثه العلمية في خدمة المجتمع.			
٥. يشارك عضو هيئة التدريس في حملات التوعية المجتمعية ذات الصلة بتخصصه.	٢,١١	٠,٥٥	٧٠,٤٥% متوسطة
٦. يعمل عضو هيئة التدريس على تطوير شراكات مع مؤسسات المجتمع المحلي.	٢,١١	٠,٦٤	٧٠,٤٥% متوسطة
٧. يسهم عضو هيئة التدريس في تدريب أفراد المجتمع في مجاله التخصصي.	٢,١٩	٠,٦٥	٧٣,١١% متوسطة
٨. يشارك عضو هيئة التدريس في تقديم الحلول للمشكلات التي يواجهها المجتمع.	٢,٢٣	٠,٦٧	٧٤,٢٣% متوسطة
٩. يحرص عضو هيئة التدريس على تضمين أنشطة خدمة المجتمع ضمن واجباته الأكاديمية.	٢,١٠	٠,٦٤	٧٠,١٠% متوسطة
١٠. يعمل عضو هيئة التدريس على نشر الوعي بأهمية دور الجامعة في خدمة المجتمع	٢,١٠	٠,٦٩	٦٩,٩٣% متوسطة
الإجمالي	٢,١١	٠,٦٥	٧٠,٤٠% متوسطة

يتضح من الجدول السابق أن درجة ممارسة البعد المتعلق بخدمة المجتمع جاءت بدرجة متوسطة، حيث تراوحت المتوسطات الموزونة بين ١,٨٥ و ٢,٢٥. وهذا يشير إلى أن هناك اهتماماً في الجامعة بتعزيز دور أعضاء هيئة التدريس في خدمة المجتمع، ولكن هناك مجالات يمكن تحسينها.

وبترتيب العبارات بحسب متوسطاتها ونسبها المئوية يتضح ما يلي:

- عبارة "يشارك عضو هيئة التدريس في أنشطة خدمة المجتمع التي تنظمها الجامعة" جاءت في الترتيب الأول، بمتوسط موزون ٢,٢٥ وانحراف معياري ٠,٦٥. ونسبة مئوية ٧٤,٩١%. وهذا يشير إلى أن أعضاء هيئة التدريس يشاركون بشكل جيد في الأنشطة المجتمعية التي تنظمها الجامعة، مما يعكس التزاماً ملحوظاً بخدمة المجتمع المحلي.
- عبارة "يشارك عضو هيئة التدريس في تقديم الحلول للمشكلات التي يواجهها المجتمع" جاءت في الترتيب الثاني، بمتوسط موزون ٢,٢٣ وانحراف معياري ٠,٦٧. ونسبة مئوية ٧٤,٢٣%. تدل هذه النتيجة على أن هناك اهتماماً كبيراً من أعضاء هيئة التدريس في تقديم حلول للمشكلات المجتمعية، مما يعزز من دورهم في خدمة المجتمع.
- عبارة "يشارك عضو هيئة التدريس في الندوات وورش العمل التي تستهدف المجتمع المحلي" جاءت في الترتيب التاسع، بمتوسط موزون ٢,٠٤ وانحراف معياري ٠,٦١. ونسبة مئوية ٦٨,١٣%. تشير هذه النتيجة إلى أن المشاركة في الندوات وورش العمل المجتمعية تعتبر الأقل بين الأنشطة، مما قد يشير إلى إمكانية تعزيز المشاركة في هذه الفعاليات.

- عبارة "يسهم عضو هيئة التدريس في تقديم الاستشارات العلمية للمؤسسات المختلفة" جاءت في الترتيب الأخير، بمتوسط موزون ١,٨٥ وانحراف معياري ٠,٧١. ونسبة مئوية ٦١,٧٧%. وهذا يشير إلى أن تقديم الاستشارات العلمية للمؤسسات المختلفة ليس شائعاً بشكل كبير بين أعضاء هيئة التدريس، مما قد يعكس حاجة لتحفيزهم أو توفير مزيد من الفرص في هذا المجال.

المحور الرابع: نتائج البحث والمقترحات:

توصل البحث إلى العديد من النتائج أهمها:

١- نتائج المحور الأول:

- جاء إجمالي تحقق جودة الحياة الوظيفية بجميع أبعادها بدرجة متوسطة بمتوسط موزون ١,٩٤ ونسبة تحقق ٦٤,٦١%.

- يظهر أن بعد الأمن الوظيفي جاء في الترتيب الأول بوزن نسبي (٢,٠٦) بين جميع الأبعاد، وهو متوسط ونسبة تحقق جيدة (٦٨,٦٨%). يليه بعد التدريب والتنمية المهنية في الترتيب الثاني بوزن نسبي (٢,٠٦)، بدرجة متوسطة ونسبة مئوية (٦٨,٥٨%). وجاء بعد المرافق والخدمات الجامعية في المرتبة قبل الأخيرة، بوزن نسبي (١,٨٠) ودرجة متوسطة بنسبة مئوية (٥٩,٨٧%)، وجاء بعد الرواتب والحوافز في المرتبة الأخيرة، بوزن نسبي (١,٥٥) ودرجة ضعيفة بنسبة مئوية (٥١,٥٤%).

٢- نتائج المحور الثاني:

- جاء إجمالي تحقق أبعاد أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر بدرجة متوسطة بمتوسط موزون (٢,٢١) ونسبة تحقق (٧٣,٦٨%).

- جاء بعد "التدريس" جاء في الترتيب الأول بوزن نسبي (٢,٢٨) بين جميع الأبعاد، وهو متوسط جيد بنسبة تحقق (٧٥,٩٧%). يليه بعد "البحث العلمي" في الترتيب الثاني بوزن نسبي (٢,٢٤)، بدرجة متوسطة ونسبة مئوية (٧٤,٦٨%). أما بعد "خدمة المجتمع" فجاء في المرتبة الثالثة والأخيرة، بوزن نسبي (٢,١١) ودرجة متوسطة بنسبة مئوية (٧٠,٤٠%).

٣- نتائج الفروق بحسب المتغيرات:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (فرع الجامعة) في إجمالي (واقع جودة الحياة الوظيفية) حيث جاءت قيمة الفاء ٠,٣١ بدلالة إحصائية ٠,٧٤ وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠٥.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (الدرجة العلمية) في إجمالي (واقع جودة الحياة الوظيفية) حيث جاءت قيمة الفاء ١,٢٧٨ بدلالة إحصائية ٠,٢٨٠ وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠٥.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة بحسب متغير (تخصص الكلية) في إجمالي (واقع جودة الحياة الوظيفية) حيث جاءت قيمة الفاء ٠,٠٥ بدلالة إحصائية ٠,٩٥ وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠٥.

وبناء على النتائج التي توصل إليها البحث يمكن تقديم المقترحات التالية لتحسين جودة الحياة الوظيفية، والتي تعمل بدورها على تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس:

❖ بالنسبة لبيئة العمل:

- وضع استراتيجية شاملة لتعزيز بيئة العمل، تتضمن أهدافاً واضحة ومؤشرات أداء محددة، من خلال تشكيل فريق عمل يضم ممثلين من مختلف كليات الجامعة لوضع الاستراتيجية.
- تحسين بيئة وظروف العمل لأعضاء هيئة التدريس من خلال تعرف احتياجاتهم بشكل دقيق، ويتم ذلك من خلال استبانات دورية لتعرف احتياجاتهم، وتخصيص ميزانية لتحديث المكاتب، وقاعات الاجتماعات والمعامل.
- بناء ثقافة مؤسسية قوية تعتمد على الشفافية والاحترام والثقة المتبادلة. من خلال ورش عمل لتعزيز التعاون والثقة بين أعضاء هيئة التدريس وتحديد قيم مشتركة لجميع الأعضاء وتشجيعهم على التمسك بها.
- توفير برامج تدريبية مستمرة: يجب توفير برامج تدريبية مستمرة لأعضاء هيئة التدريس في مختلف المجالات. من خلال إجراء مسح دوري لتحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس، وتطوير برامج تدريبية تغطي مختلف الجوانب الأكاديمية.
- تقييم بيئة العمل بشكل دوري لتحديد نقاط القوة والضعف واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة. من خلال إجراء استبانات لقياس رضا أعضاء هيئة التدريس، وتحليل نتائج التقييم لتحديد نقاط القوة والضعف، ثم اتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجة نقاط الضعف.
- الاستماع إلى آراء أعضاء هيئة التدريس والعمل على حل مشاكلهم واقتراحاتهم. من خلال توفير قنوات اتصال مفتوحة مع قيادات الجامعة مثل صناديق الاقتراحات أو الاجتماعات الدورية، أو تشكيل لجان تضم ممثلين عن أعضاء هيئة التدريس لمناقشة القضايا والمقترحات والعمل على تنفيذها ما أمكن.

❖ بالنسبة للرواتب والحوافز:

- يجب إجراء مراجعة شاملة لنظام الرواتب لضمان أن يكون عادلاً وشفافاً ويعكس قيمة العمل الذي يقوم به أعضاء هيئة التدريس. من خلال تشكيل لجنة من الخبراء لدراسة نظام الرواتب والحوافز الحالي ومقارنته بأنظمة الرواتب والحوافز لدى بعض الجامعات الأخرى. ووضع معايير واضحة لتقييم الأداء وربطها بالحوافز، على أن يشجع نظام الحوافز الجديد على الإنتاجية والأبداع.
- بناء هياكل للأجور والمكافآت تتناسب مع الجهد المبذول والإنجاز، والاهتمام بالمكافآت النقدية والمعنوية. من خلال وضع سلم رواتب واضح يبين مسار التدرج الوظيفي

والزيادات المرتبطة به، مع ربط المكافآت بالإنجازات البحثية، الأكاديمية، وخدمة المجتمع.

- يجب أن تعمل الجامعة على ضمان صرف جميع المستحقات المالية لأعضاء هيئة التدريس في مواعيدها المحددة دون تأخير. من خلال العمل على المتابعة الدورية لصرف الرواتب والمستحقات للتأكد من عدم وجود تأخيرات، وتقديم تقارير دورية للقيادات المسؤولة حول صرف الرواتب.
- يجب زيادة الميزانية المخصصة للبحث العلمي وتوفير الموارد اللازمة لإجراء البحوث ونشر نتائجها.
- يجب توسيع نطاق المزايا والخدمات التي تقدمها الجامعة لأعضاء هيئة التدريس، مثل السكن، والتأمين الصحي، والخصومات على الخدمات المختلفة.

❖ بالنسبة للمرافق والخدمات الجامعية:

- يجب على الجامعة زيادة عدد الرحلات وخطوط النقل المجانية بين مقراتها المختلفة، وتوفير وسائل نقل مريحة وأمنة. من خلال التعاقد مع شركات نقل خاصة لتوفير خدمات النقل عند الحاجة إليها.
- يجب على الجامعة توفير الوحدات السكنية لأعضاء هيئة التدريس، وتوفير سكن بأسعار معقولة ومجهزة بكافة الخدمات وخاصة للمغتربين. من خلال التعاون مع شركات الإسكان لتوفير وحدات سكنية بأسعار مخفضة لأعضاء هيئة التدريس.
- يجب على الجامعة تنظيم برامج ترفيهية وثقافية متنوعة على مدار العام، وتشجيع المشاركة فيها. من خلال تقديم برامج متنوعة تلي اهتمامات مختلفة مثل الرياضة، الفنون، والمحاضرات الثقافية، والتعاون مع الجهات الخارجية مثل المسارح، المتاحف، والنوادي الرياضية.
- يجب على الجامعة إجراء تقييم دوري للخدمات المقدمة لأعضاء هيئة التدريس، والاستماع إلى آرائهم واقتراحاتهم لتحسين هذه الخدمات، من خلال إجراء استبيانات دورية لقياس رضا أعضاء هيئة التدريس عن الخدمات المقدمة والعمل على تحسينها.
- يمكن للجامعة التعاون مع الجهات الخارجية مثل المؤسسات الصحية والرياضية لتوفير مزيد من الخدمات لأعضاء هيئة التدريس وعائلاتهم، من خلال عقد شراكات مع المؤسسات الصحية والرياضية، والحصول على عروض خاصة لأعضاء هيئة التدريس على خدمات هذه المؤسسات.

❖ بالنسبة للتدريب والتنمية المهنية:

- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على حضور الدورات التدريبية والمشاركة في المؤتمرات الداخلية والخارجية. من خلال تخصيص ميزانية لدعم مشاركة

أعضاء هيئة التدريس في الدورات والمؤتمرات، والترويج للدورات والمؤتمرات المتاحة.

- تخطيط وتصميم مصفوفة برامج للتنمية المهنية بالكلية والجامعة تسهم في الارتقاء بمستوى جودة أعضاء هيئة التدريس، للارتقاء بالمستوى الأكاديمي للأعضاء، وتحقيق الميزة التنافسية للكلية والجامعة.
- زيادة الميزانية المخصصة لبرامج التدريب والتطوير لضمان تنفيذ برامج تدريبية عالية الجودة. من خلال تقديم مبررات قوية لزيادة الميزانية للإدارة الجامعية، وتحديد أولويات الإنفاق على البرامج التدريبية.
- القيام بدراسات لتحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية لأعضاء هيئة التدريس، وذلك من خلال استبيانات واستطلاعات رأي ومقابلات مع أعضاء هيئة التدريس.
- إنشاء آليات فعالة لمتابعة تنفيذ برامج التدريب وتقييم نتائجها، لضمان تحقيق الأهداف المطلوبة. من خلال استبيانات تقييم للبرامج وتعديل البرامج في ضوء نتائج التقييم.
- توفير التجهيزات والموارد المادية الضرورية لدعم برامج التدريب، مثل قاعات التدريب والمكتبات الإلكترونية.
- تقديم برامج تدريب متنوعة تلبي احتياجات جميع أعضاء هيئة التدريس، بما في ذلك البرامج التدريبية المتخصصة والبرامج المعتمدة على المشاريع.

❖ بالنسبة لفرص التقدم والترقية الوظيفية:

- يجب على الجامعة أن تعمل على توضيح معايير الترقية بشكل كامل وشفاف لجميع أعضاء هيئة التدريس.
- يجب أن يتم ربط فرص الترقية بشكل مباشر بالأداء الوظيفي المتميز.
- يجب على الجامعة أن توفر برامج تدريب متخصصة تلبي احتياجات أعضاء هيئة التدريس وتساعدتهم على تطوير مهاراتهم.
- يجب على الجامعة أن تعتمد آليات تقييم أداء عادلة ومنصفة لجميع أعضاء هيئة التدريس.
- تعزيز التواصل مع أعضاء هيئة التدريس حول فرص الترقية والتنمية المهنية.

❖ بالنسبة للأمن والاستقرار الوظيفي:

- تعزيز التواصل مع أعضاء هيئة التدريس حول القضايا المتعلقة بالأمن الوظيفي.

- يجب على الجامعة أن تعمل على توضيح سياسات التوظيف والفصل بشكل كامل وشفاف لجميع أعضاء هيئة التدريس.
- يجب على الجامعة أن توفر برامج تدريب مستمرة لتطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس وزيادة قيمتهم المضافة للمؤسسة.
- يمكن للجامعة أن تنظم برامج لدعم الصحة النفسية للموظفين وتعزيز روح الفريق.

❖ بالنسبة للتوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية:

- توفير مرونة أكبر في جداول العمل: يمكن للجامعة أن تتيح المزيد من المرونة في تحديد ساعات العمل ومكان العمل.
- تشجيع المشاركة في الأنشطة الاجتماعية: يمكن للجامعة أن تنظم المزيد من الأنشطة الاجتماعية التي تتيح لأعضاء هيئة التدريس التفاعل مع بعضهم البعض.
- توفير برامج دعم نفسي: يمكن للجامعة أن توفر برامج لدعم الصحة النفسية للموظفين وتقليل الضغط.
- تقييم السياسات الحالية: يجب على الجامعة أن تقوم بتقييم السياسات الحالية المتعلقة بالتوازن بين العمل والحياة الشخصية وتعديلها إذا لزم الأمر.

مراجع البحث:

- أبو العز، محمد سعيد محمد. (٢٠٢١). تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بالجامعات المصرية في ضوء أبعاد الحوكمة. رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر.
- أبو النيل، هانم أحمد حسن. (٢٠٢٣). دراسة مقارنة لجودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات النرويجية والسويسرية وإمكانية الاستفادة منها في الجامعات المصرية. مجلة التربية المقارنة والدولية، ع ١٨، ١٤٦، ١٤٦-٣٠٧.
- العصامي، هالة فوزي عبد الفتاح. (٢٠٢٣). تطوير الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس في كليات التربية بمصر في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة: دراسة ميدانية. مجلة التربية كلية التربية جامعة الأزهر. (٢٠٠) ٤٢، ٤٧٣ - ٥٢٧.
- أحمد، إيمان إبراهيم الدسوقي (٢٠١٥). واقع جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الدمام. مجلة العلوم التربوية جامعة القاهرة كلية الدراسات العليا. (٤) ٢٣، ٣٦١ - ٣٩٦.
- آل جمعان، شادن بنت عبد الله بن عبد العزيز. (٢٠٢٢). مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى منسوبي عمادة الموارد البشرية في جامعة الغمام محمد بن سعود الإسلامية بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية كلية التربية.
- أمين، رشا عويس حسين، جوهر، يوسف عبد المعطي مصطفى، وعلي، عبير أحمد محمد. (٢٠١٥). تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة الفيوم على ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، (٢) ٤، ١٣٨ - ١٣٩.
- بصفر، حسان عمر؛ وعبد الرؤوف، طارق؛ ومحمد، ربيع عبد الرؤوف. (٢٠١٠). التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالتعليم الجامعي. القاهرة: مؤسسة طيبة للتوزيع والنشر.
- بومجان، عادل؛ جوهر، أقطي؛ الوافي، خالد. (٢٠١٨). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة، مجلة العلوم الإنسانية، (٢) ١٨، ١٢١ - ١٤٣.
- ج. م. ع.، الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد (٢٠٠٩). المعايير القومية للممارسة الأكاديمية للمعلم الجامعي، القاهرة: الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.
- جاد الرب، سيد (٢٠٠٨). جودة الحياة الوظيفية في منظمات الاعمال العصرية. القاهرة: دار الفكر العربي.
- جامعة الأزهر (٢٠٢٢). النشرة الإحصائية السنوية الإجمالية لجامعة الأزهر ٢٠٢٢ م.
- جلمبو، هشام عمر، وفرج الله، عبد الكريم موسى. (٢٠١١). دور البحث العلمي في تحسين جودة الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية. أعمال مؤتمر البحث

العلمي: مفاهيمه - أخلاقياته - توظيفه، غزة: الجامعة الإسلامية، في الفترة ١٠ - ١٥ مايو ٢٠١١، ٣١-٦٢.

جويلي، بسام صلاح محمود، وعبد الله، حيات عبد الله حسن عبد الله. (٢٠٢٤). ممارسة الإدارة بالقيم لدى عمداء كليات التربية بجامعة الأزهر ودورها في تحسين جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس "دراسة ميدانية". *مجلة التربية: كلية التربية بالقاهرة جامعة الأزهر*، ٤٣(٢٠٢). ١ - ١٢٤.

حسن، راوية محمد. (١٩٩٩). *إدارة الموارد البشرية*. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.

حمزاوي، سهى (٢٠١٨). مقومات جودة الحياة لدى الأستاذ الجامعي وعلاقتها بأدائه الوظيفي دراسة ميدانية بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية - جامعة خنشلة. *مجلة المرشد للعلوم التربوية والنفسية*. ٨(١). ١ - ٩.

الخزامي، عبد الحكيم أحمد. (٢٠٠٢). *تكنولوجيا الأداء من التقييم إلى التحسين*. ج ٣، القاهرة: مكتبة ابن سينا.

راجحي، طلال بن محمد موسى. (٢٠٢٤). دور جامعة جازان في تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في ضوء معايير الاعتماد الأكاديمي. *مجلة التطوير العلمي للدراسات والبحوث*، ع ١٧، ٢٣٤ - ٢٦١.

الراشدية، أمينة بنت محمد بن ناصر، حماد، وحيد شاه بور، والعبري، خلف بن مرهون بن خلف. (٢٠٢٤). جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها ببعض المتغيرات: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة السلطان قابوس. *مجلة كلية التربية: كلية التربية جامعة اسيوط*، ٤٠(١)، ٢٦٤ - ٣٠٤.

سعد، محمود صديق عبد الواحد. (٢٠٢٢). تصور مقترح لتطوير أداء أعضاء هيئة تدريس كليات التربية الرياضية في الجامعات المصرية في ضوء استخدام استراتيجية كايزن (KAIZEN) للتحسين المستمر. *المجلة العلمية لعلوم التربية البدنية والرياضية المتخصصة*، ١٢(٢). ٥٩٢ - ٦٣٠.

سليمان، شريف عبد الله (٢٠١٦). جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في كليتي التربية جامعة عين شمس، وجامعة الملك سعود. *مجلة الإدارة التربوية: الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية*، ٣(٩)، ١٤٩ - ٢٤٧.

سويد، جههان على السيد (٢٠١٨). التدفق النفسي وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية والأداء المهني لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية في إطار التأهل والاعتماد الأكاديمي. *مجلة كلية التربية جامعة المنوفية*، ٣٣، ٣٣ - ١٣٦ - ١٨٢.

الشخبي، علي السيد. (٢٠١٢). آفاق جديدة في التعليم الجامعي العربي. القاهرة: دار الفكر العربي.

عاشور، أحمد صقر. (٢٠٠٥). *السلوك الإنساني في المنظمات*. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.

العامري، عبد الله بن محمد علي. (٢٠٢١). العوامل المؤثرة في جودة حياة العمل بجامعة حفر الباطن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة جامعة بيشة للعلوم الإنسانية والتربوية، ع ٩. ٢١٤ - ٢٥٣.

العامري، عبد الله محمد. (٢٠١٥). رؤية مستقبلية لتطوير الأداء الأكاديمي بكليات التربية في الجامعات السعودية في ضوء اتجاهات تدويل التعليم، بحث مقدم للمؤتمر التربوي الدولي الأول، بعنوان: تطوير الأداء الأكاديمي لكليات التربية رؤية استشرافية، المنعقد بجامعة الجوف بالسعودية، في الفترة من ٢٤ - ٢٥ فبراير.

عبد التواب، عبد التواب عبد اللاه، حسن، حاتم سعد محمد، وعبد الجليل، رباح رمزي. (٢٠١٩). متطلبات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالتعليم الجامعي في ضوء مجتمع المعرفة: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية بأسبوط، ٣٥(٢)، ٣٠١ - ٣٤٦.

عبد الجواد، مروة عزت. (٢٠٢٣). دور الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في مصر: الواقع-المأمول. العلوم التربوية، ٣١(٢)، ٩٩ - ٩٩.

عبد الرحيم محمد عباس محمد وأبو النصر محمد ماهر (٢٠٢٣) الذكاء التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية بكليات جامعة الأزهر مدخل لتفعيل تميزهم الإداري، مجلة كلية التربية بنين بالقاهرة، جامعة الأزهر، ١٩٩(٤)، ٤١٣ - ٥٠٨.

عبد الستار، منى عبد الغني. (٢٠١٩). تحقيق جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية. جامعة بني سويف، باستخدام مدخل التحسين المستمر (جيمبا كايزن) "آليات مقترحة. مجلة كلية التربية بني سويف. عدد يوليو، ج ٢. ٥١٩ - ٥٩٢.

عبد النعيم، إيمان محمود محمد. (٢٠٢٣). تصور مقترح لتحسين جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية باستخدام مدخل القيادة الاستراتيجية: جامعة أسوان دراسة حالة. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، ١٧(٢)، ١٣٥ - ٢٦٢.

جوهر، علي صالح وآخرون. (٢٠١٨). متطلبات تحقيق تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة دمياط، مجلة الثقافة والتنمية، جمعية الثقافة من أجل التنمية، سوهاج، (١٣٠)، ١ - ٤٤.

علي، أسماء فتحي السيد. (٢٠٢٠). تحسين جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية باستخدام مدخل التمكين. مجلة كلية التربية بنينها، ١٢١(٣١)، ٥٧٨ - ٥٠٧.

عوض، حسن منصور السيد، جاد الرب، سيد محمد، والسعيد، هاني محمد. (٢٠١٢). الإطار الفكري والفلسفي لجودة الحياة الوظيفية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة بالإسماعيلية، ٣(١)، ٣٠٦ - ٣٢٦.

المالكي، فهد بن عبد الرحمن (٢٠٢٢). مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جدة. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٢٣(١)، ٢٢٣ - ٢٦٦.

محمد، عبد المحسن. (٢٠٠٥). تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية في ضوء خبرات بعض الدول الغربية والعربية، مجلة التربية، العدد الخامس عشر.

محمد، مصطفى جمعة عبد التواب. (٢٠١٧). تطوير الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر في ضوء بعض المتغيرات. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر كلية التربية بالقاهرة.

محمود، أبو عابد. (٢٠٠٥). اتجاهات حديثة في القيادة التربوية. عمان: دار الأمل للنشر والتوزيع.

محمود، أيسم سعد محمدي. (٢٠٢٠). رؤية مقترحة لتحسين جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الدراسات العليا للتربية جامعة القاهرة. *المجلة التربوية*: كلية التربية جامعة سوهاج، ١٦٥٤.٧٨ - ١٧٣٤.

مصطفى باهي، فانت النمر (٢٠٠٩). *التقويم في مجال العلوم التربوية والنفسية مبادئ ونظريات، وتطبيقات، القاهرة: الأنجلو المصرية.*

معوض، ممدوح علام. (٢٠١٨). متطلبات تفعيل جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر كلية التربية بالقاهرة.

منتصر، هالة علي حواش. (٢٠٢١). دور إدارة المعرفة في تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في خدمة المجتمع بالجامعات المصرية. *مجلة التربية في القرن ٢١ للدراسات التربوية والنفسية*، ١٧ع، ١٤٩-١٧٢.

منتصر، هالة علي حواش. (٢٠٢١). دور إدارة المعرفة في تطوير الأداء البحثي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية. *مجلة التربية في القرن ٢١ للدراسات التربوية والنفسية*، ١٧ع، ١٢٦-١٤٨.

النجار، حميدة محمد البدوي. (٢٠١٧). تأثير جودة الحياة الوظيفية على الارتباط الوظيفي: دراسة تطبيقية. *مجلة مركز صالح عبد الله كامل للاقتصاد الإسلامي*، ٢١(٦٢)، ٢٢٥ - ٢٧٠.

نوفل، إيمان محمد محمد (٢٠٢٢) استراتيجية مقترحة لتطوير إدارة الأصول الاستراتيجية مدخل لتمويل جامعه الأزهر في ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية بنات بالقاهرة، جامعة الأزهر.

يوسف، محمد سعد زكي. (٢٠٢١). استراتيجية مقترحة للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء مدخل إدارة الأداء. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة الأزهر كلية التربية بالقاهرة.

المراجع العربية مترجمة:

Abu Al-Izz, Mohamed Said Mohamed. (2021). Improving the Performance of Faculty Members in Colleges of Education in Egyptian Universities considering Governance Dimensions. Unpublished Ph.D. dissertation. Faculty of Education, Cairo University, Al-Azhar University.



-
- Abu El-Nil, Hanem Ahmed Hassan. (2023). A Comparative Study of the Quality of Work Life of Faculty Members in Norwegian and Swiss Universities and Its Potential Benefits for Egyptian Universities. *International Comparative Education Journal*, No. 18, pp. 146–307.
- Al-Asami, Hala Fawzi Abdel Fattah. (2023). Enhancing the Academic Performance of Faculty Members in Colleges of Education in Egypt in Light of Contemporary Global Trends: A Field Study. *Journal of Education, Faculty of Education, Al-Azhar University*, 42(200), pp. 473–527.
- Ahmed, Eman Ibrahim El-Dessouki. (2015). The Reality of Quality of Work Life among Faculty Members at the University of Dammam. *Journal of Educational Sciences, Cairo University, Graduate Studies Faculty*, 23(4), pp. 361–396.
- Al-Jamm'an, Shaden bint Abdullah bin Abdulaziz. (2022). The Level of Quality of Work Life Among the Staff of the Human Resources Department at Imam Muhammad bin Saud Islamic University, Riyadh. Unpublished Master's thesis, College of Education, Imam Muhammad bin Saud Islamic University.
- Ameen, Rasha Oweis Hussein; Jawhar, Youssef Abdel-Moati Mustafa; and Ali, Abeer Ahmed Mohamed. (2015). Improving the Performance of Faculty Members at Fayoum University Based on Experiences from Some Foreign Universities. *Fayoum University Journal of Educational and Psychological Sciences*, 4(2), pp. 89–138.
- Bassfar, Hassan Omar; Abdel-Raouf, Tarek; and Mohamed, Rabea Abdel-Raouf. (2010). *Professional Development for Faculty Members in Higher Education*. Cairo: Tayba Publishing and Distribution.
- Boumejan, Adel; Jawhara, Aqti; and Al-Wafi, Khalid. (2018). Quality of Work Life and Its Impact on Job Performance: A Case Study of the Faculty of Science and Technology at the University of Biskra. *Journal of Humanities*, 18(2), pp. 121–143.
- N.A., National Authority for Quality Assurance and Accreditation of Education. (2009). *National Standards for Academic Practice*

- for University Teachers. Cairo: National Authority for Quality Assurance and Accreditation of Education.
- Jad El-Rab, Said. (2008). Quality of Work Life in Modern Business Organizations. Cairo: Dar El-fikr El-Araby.
- Al-Azhar University. (2022). Annual Statistical Bulletin for Al-Azhar University 2022.
- Jalambo, Hisham Omar, and Farajallah, Abdel Karim Moussa. (2011). The Role of Scientific Research in Improving the Quality of Academic Performance of Faculty Members in Palestinian Universities. Proceedings of the Scientific Research Conference: Concepts - Ethics - Utilization, Gaza: Islamic University, May 10–15, 2011, pp. 31–62.
- Jweili, Bassam Salah Mahmoud, and Abdullah, Hayat Abdullah Hassan. (2024). The Practice of Value-Based Management Among Deans of Education Faculties at Al-Azhar University and Its Role in Improving the Quality of Work Life of Faculty Members: A Field Study. Journal of Education: Faculty of Education, Cairo, Al-Azhar University, 43(202), pp. 1–124.
- Hassan, Rawya Mohamed. (1999). Human Resource Management. Alexandria: Modern University Office.
- Hamzawi, Soha. (2018). The Components of Quality of Life for University Professors and Its Relationship to Their Job Performance: A Field Study at the Faculty of Social and Human Sciences - University of Khenchela. The Guide for Educational and Psychological Sciences Journal, 8(1), pp. 1–9.
- Al-Khazami, Abdel Hakim Ahmed. (2002). Performance Technology from Evaluation to Improvement. Vol. 3, Cairo: Ibn Sina Library.
- Rajhi, Talal bin Mohammed Mousa. (2024). The Role of Jazan University in Developing the Performance of Faculty Members considering Academic Accreditation Standards. Journal of Scientific Development for Studies and Research, No. 17, pp. 234–261.
- Al-Rashidiyah, Amina bint Mohammed bin Nasser, Hammad, Waheed Shah Poor, and Al-Abri, Khalaf bin Marhoon bin Khalaf. (2024). Quality of Work Life and Its Relationship with Some



-
- Variables: An Applied Study on Faculty Members at Sultan Qaboos University. *Journal of the Faculty of Education: Faculty of Education, Assiut University*, 40(1), pp. 264–304.
- Saad, Mahmoud Seddik Abdel-Wahed. (2022). A Proposed Vision for Developing the Performance of Faculty Members of Physical Education Colleges in Egyptian Universities based on the Kaizen Strategy for Continuous Improvement. *The Scientific Journal of Physical Education and Sports Sciences*, 12(2), pp. 592–630.
- Suleiman, Sherif Abdullah. (2016). Quality of Work Life for Faculty Members at the Faculties of Education, Ain Shams University, and King Saud University. *Journal of Educational Administration: Egyptian Association for Comparative Education and Educational Administration*, 3(9), pp. 149–247.
- Soweid, Jehan Ali El-Sayed. (2018). Psychological Flow and Its Relationship to Quality of Work Life and Professional Performance Among Faculty Members at Menoufia University in the Context of Qualification and Academic Accreditation. *Journal of the Faculty of Education, Menoufia University*, 33, pp. 136–182.
- El-Sheikhy, Ali El-Sayed. (2012). *New Horizons in Arab University Education*. Cairo: Dar El-fikr El-Araby.
- Ashour, Ahmed Saqr. (2005). *Human Behavior in Organizations*. Alexandria: University Knowledge House.
- Al-Amri, Abdullah bin Mohammed Ali. (2021). Factors Affecting the Quality of Work Life at Hafar Al-Batin University from the Perspective of Faculty Members. *Journal of Bisha University for Humanities and Educational Sciences*, No. 9, pp. 214–253.
- Al-Amri, Abdullah Mohammed. (2015). A Future Vision for Improving Academic Performance in Education Faculties at Saudi Universities based on Education Internationalization Trends. Paper presented at the First International Educational Conference, titled: Developing Academic Performance of

- Education Faculties: A Foresight Vision, held at Jouf University, Saudi Arabia, February 24–25.
- Abdel Tawab, Abdel Tawab Abdellah, Hassan, Hatem Saad Mohamed, and Abdel Jalil, Rabah Ramzi. (2019). Professional Development Requirements for Faculty Members in Higher Education in Light of the Knowledge Society: A Field Study. *Journal of the Faculty of Education, Assiut University*, 35(2), pp. 301–346.
- Abdel Gawad, Marwa Ezzat. (2023). The Role of Artificial Intelligence in Improving the Performance of Faculty Members in Education Faculties in Egypt: Reality - Aspirations. *Educational Sciences*, 31(2), pp. 23–99.
- Abdel Rahim Mohamed Abbas Mohamed and Abu Nasr Mohamed Maher. (2023). Organizational Intelligence Among Academic Leaders in Faculties of Al-Azhar University: An Approach to Activate Their Administrative Excellence. *Journal of the Faculty of Education for Boys in Cairo, Al-Azhar University*, 199(4), pp. 413–508.
- Abdel Sattar, Mona Abdel Ghani. (2019). Achieving Quality of Work Life for Faculty Members in the Faculty of Education - Beni Suf University, Using the Continuous Improvement Approach (Gemba Kaizen): Proposed Mechanisms. *Journal of the Faculty of Education, Beni Suf University*, July Issue, Vol. 2, pp. 519–592.
- Abdel Naim, Iman Mahmoud Mohamed. (2023). A Proposed Vision to Improve the Quality of Work Life for Faculty Members in Egyptian Universities Using the Strategic Leadership Approach: A Case Study of Aswan University. *Fayoum University Journal of Educational and Psychological Sciences*, 17(2), pp. 135–262.
- Jawhar, Ali Saleh et al. (2018). Requirements for Achieving Excellent Performance of Faculty Members at Damietta University. *Journal of Culture and Development, Association for Development Culture, Sohag*, (130), pp. 1–44.
- Ali, Asmaa Fathy El-Sayed. (2020). Improving the Quality of Work Life for Faculty Members at Menoufia University Using the Empowerment Approach. *Journal of the Faculty of Education, Benha University*, 121(31), pp. 578–507.



-
- Awad, Hassan Mansour El-Sayed, Gad El-Rab, Sayed Mohamed, and El-Saeed, Hany Mohamed. (2012). The Intellectual and Philosophical Framework of Quality of Work Life. *Scientific Journal of Commercial and Environmental Studies, Suez Canal University, Faculty of Commerce, Ismailia*, 3(1), pp. 306–326.
- Al-Maliki, Fahd bin Abdulrahman. (2022). The Level of Quality of Work Life for Faculty Members at the University of Jeddah. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 23(1), pp. 233–266.
- Mohamed, Abdel Mohsen. (2005). Developing the Performance of Faculty Members in Saudi Universities based on the Experiences of Some Western and Arab Countries. *Journal of Education*, Issue 15.
- Mohamed, Mostafa Gomaa Abdel Tawab. (2017). Improving the Job Performance of Faculty Members at the Faculty of Education, Al-Azhar University, considering Some Variables. Unpublished Master's thesis, Faculty of Education, Al-Azhar University, Cairo.
- Mahmoud, Abu Abed. (2005). *Modern Trends in Educational Leadership*. Amman: Dar Al-Amal for Publishing and Distribution.
- Mahmoud, Aysam Saad Mohammady. (2020). A Proposed Vision to Improve the Quality of Work Life for Faculty Members at the Graduate School of Education, Cairo University. *Educational Journal: Faculty of Education, Sohag University*, 78, pp. 1654–1734.
- Mostafa Bahi, Faten El-Nemr. (2009). *Evaluation in the Field of Educational and Psychological Sciences: Principles, Theories, and Applications*. Cairo: Anglo Egyptian.
- Maawad, Mamdouh Allam. (2018). Requirements for Activating the Quality of Work Life for Faculty Members at the Faculty of Education, Al-Azhar University. Unpublished Master's thesis, Faculty of Education, Al-Azhar University, Cairo.
- Montaser, Hala Ali Hawash. (2021a). The Role of Knowledge Management in Developing the Performance of Faculty

Members in Community Service in Egyptian Universities. *Journal of Education in the 21st Century for Educational and Psychological Studies*, No. 17, pp. 149–172.

Montaser, Hala Ali Hawash. (2021b). The Role of Knowledge Management in Improving the Research Performance of Faculty Members in Egyptian Universities. *Journal of Education in the 21st Century for Educational and Psychological Studies*, No. 17, pp. 126–148.

Al-Najjar, Hamida Mohamed El-Badawy. (2017). *The Impact of Quality of Work Life on Job Engagement: An Applied Study*. *Journal of Saleh Abdullah Kamel Center for Islamic Economics*, 21(62), 225–270.

Nawfal, Iman Mohamed Mohamed. (2022). A Proposed Strategy for Developing Strategic Asset Management as an Approach to Finance Al-Azhar University based on the Experiences of Some Foreign Universities. Unpublished Ph.D. dissertation, Faculty of Education for Girls, Cairo, Al-Azhar University.

Youssef, Mohamed Saad Zaki. (2021). A Proposed Strategy for the Professional Development of Faculty Members in Egyptian Universities considering the Performance Management Approach. Unpublished Ph.D. dissertation, Faculty of Education, Al-Azhar University, Cairo.

ثانياً المراجع الأجنبية:

Adhikari, D. R., & Gautam, D. K. (2010). Labor legislations for improving quality of work life in Nepal. *International Journal of law and management*, 52(1), 40-53.

Ahmad, S. (2013). Paradigms of quality of work life. *Journal of Human Values*, 19(1), 73-82.

Alfani, M. H., & Hamzah, Z. (2019). The effect of quality of work life toward job performance and work satisfaction at education staff in Islamic university of Riau. *Journal of Management Info*, 6(1), 4-8.

Allam, Z., & Shaik, A. (2020). A study on quality of work life amongst employees working in the Kingdom of Saudi Arabia. *Management Science Letters*, 10(6), 1287-1294.

Alqarni, S. A. Y. (2016). Quality of work life as a predictor of work engagement among the teaching faculty at King Abdulaziz

-
- University. *International journal of humanities and social science*, 6(8), 118-135.
- Amirtash, A. M., Mozaffari, S. A., & Ahmad, A. R. (2013). The relationship between quality of work life and faculty members' productivity in Islamic Azad Universities in district 4 of Iran. *European Journal of Experimental Biology* 2013, 3, 443-8.
- Arif, B., & Farooqi, Y. A. (2014). Impact of work life balance on job satisfaction and organizational commitment among university teachers: A case study of University of Gujrat, Pakistan. *International journal of multidisciplinary sciences and engineering*, 5(9), 24-29.
- Arif, S., & Ilyas, M. (2013). Quality of worklife model for teachers of private universities in Pakistan. *Quality Assurance in Education*, 21(3), 282-298.
- Bora, B. (2017). Quality of Work Life Components: A Literature Review in Academic Sector. *International Journal of Creative Research Thoughts*, 5(4), 1470 - 1476.
- Cascio, W. F. (2016). *Managing human resources Productivity, Quality Of Work Life, Profits. (10th Ed)*. New York, NY, USA.: McGraw-Hill.
- Connell, J., & Hannif, Z. (2009). Call centres, quality of work life and HRM practices: An in-house/outsourced comparison. *Employee Relations*, 31(4), 363-381.
- Ganguly, R. (2010). Quality of worklife and job satisfaction of a group of university employees. *Asian Journal of Management Research*, 209 - 216.
- Islam, M. Z., & Siengthai, S. (2009, July). Quality of work life and organizational performance: Empirical evidence from Dhaka Export Processing Zone. In *ILO Conference on Regulating for Decent Work, Geneva* (pp. 1-19).
- Jayakumar, A., & Kalaiselvi, K. (2012). Quality of work life-an overview. *International Journal of Marketing, Financial Services & Management Research*, 1(10), 140-151.

- Karimi, O., Daraei, M. R., & Farajzadeh, F. (2015). Analyzing the impact of emotional intelligence EI on the employees' quality of work life QWL case study central bureaus of agricultural Bank in Tehran. *Jurnal UMP Social Sciences and Technology Management*, 3(2), 217-229.
- Koyuncu, D., & Demirhan, G. (2021). Quality of work life, organizational commitment and organizational citizenship behavior of teaching staff in higher education institutions. *Higher Education Governance and Policy*, 2(2), 98-109.
- Lamichhane, B. (2019). Factors Affecting The Quality Of Work Life Among Faculty Members of Tribhuvan University. *GMMC Journal of Interdisciplinary Studies*, 8, 1-15.
- Lamichhane, B. (2021). Quality of work-life perception among faculty members of Tribhuvan University. *Management Dynamics*, 24(1), 1-14.
- Lamichhane, B. (2023). University Teachers and Quality of Work-Life: A Study of Workplace Issue in Pokhara Metropolis. *Prithvi Journal of Research and Innovation*, 5, 70-84.
- Lokanadha Reddy. M and Mohan Reddy.P (2010), "Quality of work life of employees: Emerging Dimensions", *Asian Journal of Management Research*, pp. 827-839.
- Maghaminejad, F., & Adib-Hajbaghery, M. (2016). Faculty members quality of work life in Kashan University of Medical Sciences in 2012. *Nurs Midwifery Stud*, 5(4), e35921.
- Marguerite G. Lodico, et al. (2006). *Methods in educational research: from theory to practice*, New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Maruyama, T., Hopkinson, P., & James, P. W. (2009). A Multivariate Analysis of Work-Life Balance Outcomes from a Large-Scale Telework Programme. *New Technology Work and Employment*, 24, 76-88.
- Moghtadaie, L., & Taji, M. (2016). Study of the performance of faculty members according to talent management approach in higher education. *Educational Research and Reviews*, 11(8), 781-790.



-
- Monkevičius, A. (2014). Quality of working life concept and empirical indicators. *Intelektinė ekonomika*, 8(1), 8-24.
- Nanjundeswaraswamy, T. S., & Sandhya, M. N. (2016). Quality of work life components: A literature review. *The International Journal of Indian Psychology*, 4(75), 12-36.
- Nanjundeswaraswamy, T. S., Swamy, D. R., & Nagesh, P. (2020). leadership styles in mediating the relationship between quality of work life and employee commitment. *International Journal for Quality Research*, 14(2).
- Noor, S. M., & Abdullah, M. A. (2012). Quality work life among factory workers in Malaysia. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 35, 739-745.
- Parsa, B., Idris, K. B., Samah, B. B. A., Wahat, N. W. B. A., & Parsa, P. (2014). Relationship between quality of work life and career advancement among Iranian academics. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 152, 108 – 111.
- Peterson, W., Gijbers, G., & Wilks, M. (2003). *An Organizational Performance Assessment System for Agricultural Research Organizations: Concepts, Methods and Procedures*. ISNAR.
- Ramasamy, A., & Renganathan, B. (2017). Quality Of Work Life In The Higher Education Sector: Towards An Integrated Outlook. *International Journal of Management (IJM)*, 8(1).
- Royuela, V., López-Tamayo, J., & Suriñach, J. (2008). The institutional vs. the academic definition of the quality of work life. What is the focus of the European Commission?. *Social Indicators Research*, 86, 401-415.
- Saidykhan, L. W., & Ceesay, L. (2020). Quality of work-life among employees of university of the Gambia. *Archives of Business Research*, 8(3), 230-248.
- Saklani, D. R. (2003). Quality of work life: Instrument design. *Indian Journal of Industrial Relations*, 38(4), 480-503.
- Serey, T. T. (2006). Choosing a Robust Quality of Work Life, *Business Forum*, vol. 27, No.(2),pp. 7-10.

- Sojka, L. (2014). Specification of the quality of work life characteristics in the Slovak economic environment. *Sociológia-Slovak Sociological Review*, 46(3), 283-299.
- Srivastava, S., & Kanpur, R. (2014). A study on quality of work life: key elements & It's Implications. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(3), 54-59.
- Sushil, S. (2013). Motivation and retention: HR strategies in achieving quality of work life. *Global Journal of Management and Business Studies*, 3(7), 763-768.
- Susilaningsih, F. S., Komariah, M., Mediawati, A. S., & Lumbantobing, V. B. (2021). Quality of work-life among lecturers during online learning in COVID-19 pandemic period: A scoping review. *Malaysian Journal of Medicine and Health Sciences*, 17, 163-166.
- Suwandi, G. F., & Tentama, F. (2020). The Quality of Work Life Scale: A Psychometric Study and Its Application for the Employee. *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research (IJSBAR)*, 50, 68-81.
- Swamy, D. R., Nanjundeswaraswamy, T. S., & Rashmi, S. (2015). Quality of work life: scale development and validation. *International Journal of Caring Sciences*, 8(2), 281 - 300.
- Tabassum, A. (2012). Interrelations between quality of work life dimensions and faculty member job satisfaction in the Private Universities of Bangladesh. *European Journal of Business and Management*, 4(2), 78-89.
- Teryima, S. J., Faajir, A., & John, E. (2016). Examining employee quality of work life (qwl) as a determinant of managerial effectiveness in business organizations: a study of Nigeria Breweries plc, Lagos. *The Business & Management Review*, 7(3), 268.
- Zare, H., Haghgooyan, Z., & Asl, Z. K. (2014). Identification the components of quality of work life and measuring them in faculty members of Tehran University. *Iranian Journal of Management Studies*, 7(1).



Hawamdeh, N. (2004). The relationship between the level of awareness of the effectiveness and fairness of the system of performance evaluation and the performance of job and job satisfaction and job loyalty and organizational confidence of employees in the ministries of service Jordan. *King Saud University Journal of Administrative Sciences*, 16(1), 61-99.